



reseñas educativas //education review

editores: gustavo e. fischman gene v glass melissa cast-brede david j. blacker

revista de reseñas de libros, de acceso libre y multi-lingüe

10 de junio de 2013

ISSN 1094-5296

Reseñas Educativas es un proyecto del National Education Policy Center <http://nepc.colorado.edu>

Síguenos en

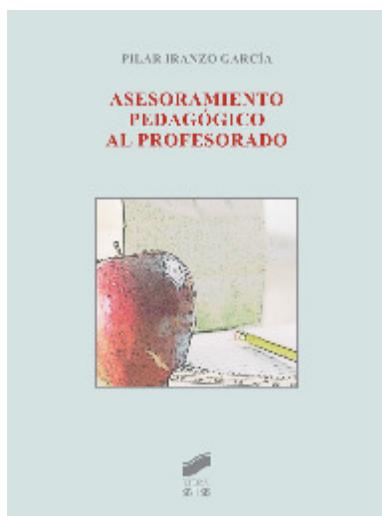


Iranzo, P. (2012) *Asesoramiento pedagógico al profesorado*. Madrid: Síntesis.

350 páginas

ISBN: 97884499589060

Reseñado por Joan Fuguet Busquets
Universidad Rovira i Virgili de Tarragona.



Pilar Iranzo¹ estructura este libro en dos partes: la primera, con tres capítulos que pretenden definir a nivel conceptual el asesoramiento pedagógico en un mundo lleno de incertidumbres y en contante transformación, y la segunda con seis capítulos que tratan del “cómo” asesorar y que constituyen una verdadera guía para la práctica asesora. El objetivo de la autora es presentar un marco lo suficientemente amplio donde se vea reflejado el asesoramiento externo, pero incluyendo también el asesoramiento interno realizado, entre otros, por profesionales que trabajan en las propias instituciones educativas.

En la primera parte, se nos presenta el asesoramiento pedagógico como un proceso de ayuda indirecta con el objetivo de impactar en el profesorado y transmitir de forma experiencial los componentes esenciales para el éxito educativo de sus alumnos. También, como un elemento clave en la transformación y cambio de las instituciones educativas a partir de la innovación, concepto paradójico dentro de la

¹ Es importante que los lectores sepan que la Dra. Iranzo es colega mía en el mismo Departamento de la URV. Ella, conjuntamente con la Dra. Charo Barrios, es mi directora de tesis y el hecho de realizar la lectura sistemática del libro por motivos de mi investigación, me han llevado a realizar esta reseña, que pretende discutir el trabajo por sus méritos académicos y contribuciones para entender el asesoramiento pedagógico. Queda claro que las opiniones e ideas expresadas sobre el libro son de entera responsabilidad del autor.

Citación: Fuguet Busquets, J. (4/6/2013) Reseña de Iranzo, P. (2012) *Asesoramiento pedagógico al profesorado*. Madrid: Síntesis. *Reseñas Educativas* 16. Recuperado [fecha] de <http://www.edrev.info/reviews/revs313.pdf>

comprensión de la complejidad de las realidades sociales. Se ubican los procesos de cambio dentro de las transformaciones individuales, sociales y escolares, mirando a nuestro mundo y a lo que se necesita para vivir en un tiempo definido por la globalización, la postindustrialización y la sociedad del conocimiento.

Dentro de esta complejidad se ha de tener en cuenta lo que manifiesta Hargreaves (2003), sobre la oposición de diferentes fuerzas: por una parte, la necesidad de adaptación a los cambios acelerados de nuestro tiempo y, por otra, un sistema escolar monolítico y poco flexible con estructuras muy resistentes a los procesos de innovación y cambio educativos.

La autora plantea las exigencias que tiene la gestión de acciones colectivas y sitúa al asesor como figura relevante para su análisis y para acompañar los procesos de innovación y de mejora de las instituciones educativas. Las resistencias al cambio pueden provenir tanto de las personas como de las organizaciones, y las velocidades y los ritmos entre los procesos de cambio internos (personas y organizaciones) y los externos (sociedad) provocan inseguridad y cuesta que los equipos docentes hagan efectivas las propuestas de cambio, tanto en los centros como en las aulas. Por lo tanto, parte del trabajo del asesor es favorecer culturas de centro que propicien una construcción colectiva del sentido del cambio el asesoramiento.

En ese mismo sentido y como uno de los factores más determinantes, la gestión de acciones colectivas requiere que las organizaciones escolares articulen –creativamente- una distribución del tiempo de permanencia de los docentes en el centro que permita su acción reflexiva: éste es un aspecto crucial que ha de contemplar el asesor.

La segunda parte del libro presenta el “cómo” asesorar a partir de una propuesta de intervención a partir de diversos modelos de asesoramiento (intervención, facilitación y colaboración), partiendo de la base de que es difícil situar a uno de ellos como modelo exclusivo del asesoramiento en instituciones tan complejas como las educativas. La autora se manifiesta claramente a favor de modelos basados en el paradigma interpretativo y en el sociocrítico, asumiendo que la transformación para la mejora es un proceso sutil y complejo y que el rol del profesional interactivo en colaboración con las instituciones escolares no se habría dado hasta ahora de forma generalizada. La formulación de hipótesis de trabajo a partir de plataformas de negociación definirá el punto de partida. También se parte del análisis de la demanda y expectativas de los profesores y centros para definir el modelo de asesoramiento a seguir.

Estoy de acuerdo con la autora cuando habla de “negociación” ya que a veces en los centros se adoptan innovaciones basadas en modas y sin una apreciación y apropiación meticolosos de sus virtudes y defectos, su adaptación al contexto local y su integración con iniciativas que ya se están realizando en los mismos. La intervención de la figura del asesor en los procesos de estudio de necesidades de formación para la mejora cualitativa de las prácticas escolares es fundamental, pues si el centro es capaz de implicarse y de asumir un compromiso con la mejora continua recorrerán con frecuencia a los recursos de asesoramiento externo (Fullan, 2002).

La autora nos presenta el asesoramiento pedagógico como un proceso de innovación-formación-investigación en el que el cambio se contempla como un equilibrio entre lo planificado y lo emergente y en el que los componentes de la innovación surgen del trabajo conjunto entre asesorados y asesor. Se nos presentan estos componentes como “dominios” competenciales asociados a situaciones que definen el ejercicio profesional de los docentes y por lo tanto abarcan saberes de tipo conceptual, actitudinal y de actuación, estableciendo un diálogo entre los que parten desde la lógica de la innovación y los que parten de la lógica de los asesorados. También se plantea la necesidad de que el asesor y el profesorado integren las esferas mental, emocional y de acción. Desde la perspectiva del asesoramiento se puede llegar a ellos a través de procesos de autoobservación, reflexión, atribución de sentido y de valor hacia las decisiones y las acciones.

La propuesta de modelo asesor que se presenta parte del análisis de diferentes modelos que sirven de referencia y que dan singularidad al propuesto por la autora. Es un modelo basado en tres fases: sensibilización, planificación y proyección. En la fase de sensibilización, se propone que el asesor ha de gestionar el sentir del cambio a través de dinámicas de autogestión, análisis de la situación y socialización del conocimiento. La fase de planificación ha de articular la participación de la comunidad educativa a través del diseño de los “ejes del cambio”, es decir, líneas de acciones estratégicas realizadas conjuntamente para generar innovación. Por último, en la proyección se llevan a cabo las acciones, planificadas y emergentes, que procurarán una adecuación entre las intenciones y las propuestas concretas. Al desarrollar estas acciones hay que incorporar el componente de la socialización y de la evaluación. En todo este proceso se construye conocimiento combinando el trabajo individual, en pequeños grupos y retroalimentándose en el gran grupo y creando redes de participación y ejerciendo coliderazgo con la implicación de los equipos directivos de los centros.

Creo que la autora, al contemplar el liderazgo en los centros educativos, principalmente en los del ámbito público, se refiere a una situación que sería la ideal, aunque la realidad presenta direcciones escolares cuyo rol principal es gestionar administrativamente los centros y no tanto el de un liderazgo pedagógico que vincule su ejercicio con la mejora de los resultados de la institución y de los aprendizajes de los alumnos (Bolívar, 2010). Nuestro sistema educativo público mantiene todavía una dirección escolar con escasa legitimidad profesional, derivada ésta de procesos de nombramiento con indefiniciones importantes, así como una falta de discrecionalidad gerencial reconocida.

El proceso asesor se nos presenta como clave para la construcción de conocimiento pues los elementos motivacionales y culturales son ajustes entre la voluntad y demanda de cambio y la posibilidad de su realización. Se analiza la demanda de asesoramiento por parte de una institución como un proceso transversal relacionándolo con el estudio de necesidades de mejora y el análisis institucional de la misma. En los modelos de asesoramiento cercanos a la facilitación y la colaboración el análisis de la demanda, conjuntamente con los protagonistas de forma participativa, enfatiza la dimensión social del proceso de mejora. El texto sitúa la detección de necesidades en el asesoramiento pedagógico emergente en relación con la autodefinición de la demanda por parte de los protagonistas. Se analiza el concepto *necesidad* desde una doble lógica de “carencia” y “problema a resolver”: complementando ambas perspectivas, se pueden abordar innovaciones que, aunque nacen como carencia o discrepancia respecto a exigencias, a veces, “de mercado”, se transforman internamente en otras realmente contextualizadas porque, durante su proceso, hacen emerger problemas no resueltos del contexto donde interactúa el asesor.

Comparto la necesidad que plantea la autora de que el asesor ha de intervenir en los procesos de estudio de necesidades y ha de colaborar en fijar unos objetivos de formación que respondan a un compromiso de innovación compartido por los docentes, pues en muchas ocasiones este proceso viene determinado por presiones de la Administración Educativa o por los equipos directivos y se suele utilizar la figura del asesor como elemento disipador de tensiones y desencuentros entre los docentes y sus superiores.

La situación consciente del profesorado y de los asesores en la zona de desarrollo posible del cambio tiene en la evaluación un aliado fundamental a lo largo del proceso del asesoramiento pedagógico. La autora presenta una propuesta de evaluación de un asesoramiento emergente o colaborativo, aportando conocimiento experto sobre la evaluación de programas de formación y abordando la evaluación diagnóstica, formativa, sumativa y diferida de los asesoramientos. La evaluación de los asesoramientos pedagógicos a partir de un proceso de análisis de la intervención, su funcionamiento y sus efectos y consecuencias se puede contemplar como una investigación evaluativa. Esta propuesta contiene ejemplos prácticos derivados de su experiencia como

investigadora y asesora en asesoramientos sobre aspectos didácticos, organizativos, relacionales y profesionales del ámbito docente.

La propuesta que nos presenta la autora es coherente y tiene una significación profunda sobre lo que tendrían que ser los procesos de evaluación de las acciones formativas y, en concreto, en el modelo de asesoramiento. Si partimos de la idea de Tejada y otros (2006) de que para saber cuáles han sido los resultados de un programa de formación a medio y a largo plazo, hemos de evaluar los cambios que se producen en los conocimientos, habilidades y actitudes de los participantes y también la incidencia de la formación en los contextos de trabajo, nos encontramos que, en los Planes de formación de la mayoría de los centros no se contemplan protocolos de evaluación que vayan más allá de evaluar la satisfacción de los participantes y, en algún caso, de evaluar el grado de conocimientos adquiridos. En ese sentido, este libro aporta valiosos instrumentos que resuelven esa importante laguna.

El libro presenta, finalmente, la figura de la persona asesora, su identidad y perfil a partir de las concepciones que a nivel personal tiene de la realidad, del ser humano y del conocimiento respectivamente. Sitúa la labor del asesoramiento en una dimensión de un acompañamiento que seduce a través de la mediación para conseguir que los asesorados desarrollen su deseo de crecer personal y profesionalmente. La autora define el perfil competencial de la figura asesora a partir de la adquisición de capacidades como el dominio del coliderazgo y la construcción de conocimiento socializado dentro de unos contextos determinados. También se realiza un análisis de las tendencias actuales de la formación permanente y de la situación del asesoramiento como actividad de formación, todo dentro de parámetros de evaluación del impacto para evaluar la eficacia en los procesos de enseñanza-aprendizaje vividos por los alumnos. Plantea los procesos de investigación-acción a partir de la constatación de que en aquellos asesoramientos que fomentan la construcción individual y colectiva de los conocimientos necesarios sobre la necesidad de cambio, se generan las energías necesarias para afrontar los procesos de mejora. Por último concluye con una aproximación a un asesoramiento comprometido con la ciudadanía y vinculado a los alumnos y sus familias dándoles audiencia y cediéndoles poder de decisión y participación.

Cuando la autora habla de “energías necesarias” para afrontar procesos de mejora en los asesoramientos, se ha de tener en cuenta que la persona asesora ha de tener una presencia en el centro educativo que vaya más allá del cómputo de horas de formación y exige establecer lazos de confianza entre ella y los docentes, cosa que exige realizar un seguimiento de los procesos de reflexión y de aplicación en las aulas de los nuevos modelos de práctica docente: esto choca con las restricciones de soporte de asesoramiento externo que presentan las administraciones educativas.

Tras la lectura del libro, puedo afirmar que es una excelente aproximación a los procesos de asesoramiento de tipo emergente y colaborativo. Ahora que, por distintas razones, se replantean los modelos de formación permanente del profesorado, puede ser muy útil para enfocar los procesos de innovación y mejora educativas generados en el sí de las instituciones y que pueden derivar en la necesidad de “acompañamiento” de asesores, tanto de tipo interno como externo.

Sobre la autora del libro Pilar Iranzo García es doctora en pedagogía y profesora del Departamento de Pedagogía de la Facultad de Ciencias de la Educación y Psicología de la Universidad Rovira i Virgili (URV) de Tarragona. Su experiencia como asesora de equipos profesionales de profesores y centros educativos de Educación Infantil y Primaria en Cataluña, le ha permitido construir un modelo de asesoramiento social para ayudar a llevar a cabo el cambio educativo a partir de la interacción entre el Desarrollo Profesional de los docentes, el Desarrollo Curricular y el Desarrollo Institucional en los contextos educativos.

Sobre el autor de la reseña Joan Fuguet Busquets. Profesor de la Facultad de Ciencias de la Educación y Psicología de la Universidad Rovira i Virgili de Tarragona (España). Master en formación de profesionales de la formación y experto en asesoramiento pedagógico, profesional y institucional.

Bibliografía

- Bolívar, A. (2010) ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3 (5), 79-106.
- Fullan, M. (2002). *Los nuevos significados del cambio educación*. Barcelona: Octaedro.
- Hargreaves, A. (2003). *Replantear el cambio educativo: un enfoque renovador*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Tejada, J. y otros (2006). *Formación de formadores. Escenario aula*. Madrid: Thomson.

El copyright es retenido por el/la autor/a quien otorga el derecho de primera publicación a
Reseñas Educativas/Education Review
<http://edrev.info>



Editores

Gustavo E. Fischman, Editor para Español & Portugués
fischman@edrev.info

David J. Blacker Editor para Inglés
blacker@edrev.info

Melissa Cast-Brede Coeditor para Inglés
cast-brede@edrev.info

Gene V Glass Editor Ejecutivo
glass@edrev.info