

UNIVERSIDAD NACIONAL – AUTÓNOMA DE NICARAGUA
(UNAN – MANAGUA)



“INCIDENCIA DEL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN EL
DESEMPEÑO DOCENTE INNOVADOR DEL FORMADOR DE FORMADORES EN LAS
ESCUELAS NORMALES PÚBLICAS DE JINOTEPE, MANAGUA, Y ESTELÍ, I semestre
2012”

TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAESTRÍA, “FORMACIÓN DE FORMADORES DE DOCENTES
DE EDUCACIÓN PRIMARIA O BÁSICA”

PRESENTA

LIC. ROSA ARLINE CALDERON VÁSQUEZ

TUTORA: MSc. Martha González Rubio

ESTELÍ, NOVIEMBRE 2012

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento al ser supremo, dios, en primer lugar, por darme fortaleza y salud, para asumir y cumplir este encargo social con la educación de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos de mi Nicaragua victoriosa.

En segundo lugar, al nuevo modelo de responsabilidad social compartida, que estamos implementando en esta segunda etapa de la revolución, por brindarme la oportunidad de transitar el camino de mi superación profesional, para luego retribuirlo en beneficio de la calidad de la educación nicaragüense.

Por último a mi familia por el apoyo, comprensión y palabras de aliento a seguir, hasta concluir con la meta propuesta de culminar mi preparación docente, en pro de la formación de los docentes de Nicaragua.

RECONOCIMIENTO

Mi reconocimiento a las instituciones que hicieron posible que el colectivo de 55 docentes de la segunda edición de la maestría “Formación de Formadores de Docentes de Educación Primaria”; alcanzáramos el desarrollo profesional.

Especialmente al Ministerio de Educación (MINED), la Coordinadora Educativa Cultural Centroamericana (CECC), y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua), ya que sin la coordinación entre estas instituciones no hubiera sido realidad, los estudios de Maestría.

De igual manera al proyecto FID – Holanda, quien financió los recursos, económicos, para que este equipo de formador de formadores, lográramos culminar nuestra formación.

Mi alto reconocimiento a los académicos tanto nacionales como internacionales, que más que facilitadores, fueron guías durante todo el proceso de aprendizaje – enseñanza, en el cual interactuamos formadores y docentes en formación, de igual manera a mi tutora MSc. Martha González, quién me brindó

asesoría y acompañamiento durante todo momento que lo requerí, en mi trabajo de tesis.

A directoras, director, subdirectoras y subdirector, docentes y estudiantes de las Escuelas Normales de Jinotepe, Managua y Estelí, que sin su colaboración en calidad de informantes claves, no hubiese sido posible lograr los propósitos de la investigación.

INDICE

I.	Resumen	1
II.	Introducción	3
III.	Foco	5
IV.	Justificación	6
V.	Cuestiones de investigación	9
VI.	Propósitos de la investigación	10
VII.	Revisión de documentos	11
VIII.	Perspectiva teórica	15
IX.	Perspectiva(s) de la investigación.	21
X.	El escenario de la Investigación.	25
XI.	Selección de los informantes (Muestra cualitativa).....	31
XII.	Contexto	34
XIII.	Rol de la investigadora	39
XIV.	Estrategias para recopilar Información.	41
XV.	Criterios regulativos.....	49
XVI.	Estrategias que se utilizaron para el acceso y retirada del escenario. ...	52
XVII.	Técnicas de análisis	54
XVIII.	Trabajo de campo.....	57
XIX.	Análisis intensivo de la información.....	62
XX.	Conclusiones	94
XXI.	Recomendaciones.....	98
XXII.	Bibliografía.....	99
XXIII.	Anexos	102

I. RESUMEN

Este estudio está referido al análisis sobre cómo el Acompañamiento Pedagógico está incidiendo en el desempeño docente del formador de formadores en las escuelas normales: Ricardo Morales Avilés, Jinotepe; Alesio Blandón Juárez, Managua y Mirna Mairena Guadamuz, Estelí. Estas escuelas son las que cuentan con más años de fundación por ende, mayor experiencia en la formación de maestros y maestras de educación primaria.

El foco del estudio se centra en tres propósitos: en primer lugar analizar la planificación, organización, ejecución, evaluación y difusión del proceso de Acompañamiento Pedagógico; segundo valorar el papel de éste en el desempeño del docente y tercero, presentar una propuesta de Manual de Acompañamiento Pedagógico en el aula que pueda ser consultado por los directivos de las escuelas normales del país.

La metodología de trabajo aplicada en este estudio es esencialmente el enfoque cualitativo, para esto se contó con los criterios de las personas involucradas con el foco de estudio y cuyas apreciaciones se logran evidenciar en la recogida de la información, obtenidas a través de la implementación de las distintas técnicas e instrumentos de investigación.

Los resultados de ésta investigación indican que existe una intención por parte de los directivos de planificar el acompañamiento pedagógico, no obstante, falta el dominio de una metodología que oriente la ruta a recorrer en este proceso y apuntar a la mejora del desempeño docente.

En consideración al análisis de los resultado del estudio, más las recomendaciones de los informantes, se comprobó que los directivos requieren de un manual que pueda ser consultado para la planificación y ejecución del acompañamiento pedagógico; de ahí nace la propuesta de El Manual de Acompañamiento Pedagógico.

El Manual de Acompañamiento Pedagógico, va dirigido a directivos y/o todo docente que tenga la responsabilidad de brindar asesoría y puede; éste convertirse en un documento vivo y dinámico en la medida que sea enriquecido con los aportes que den los protagonistas del acompañamiento pedagógico, llámense, directivos, docentes, estudiantes, coordinadores de áreas y asesores pedagógicos.

II. INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Educación, se encuentra actualmente en la implementación de un nuevo modelo educativo basado en el trabajo en equipo y la responsabilidad social compartida; sin embargo, esto requiere de maestros y maestras con disposición y compromisos a asumir el encargo social que la comunidad les ha confiado, formar a niños, niñas, adolescentes y jóvenes de nuestra Nicaragua.

Dentro de este nuevo modelo educativo, las escuelas normales públicas del país son centros de estudio de vital importancia para la formación de los docentes, contando, para ello con recursos humanos responsables de la gestión y administración educativa con funciones de carácter administrativo, pero fundamentalmente pedagógicas; las cuales podrán hacer de estos centros de estudio verdaderos espacios de aprendizajes; principal razón de su existencia.

Los directores y directoras de las escuelas normales juegan un papel muy preponderante en la formación docente y en el proceso de enseñanza – aprendizaje, para esto se requiere que los docentes cuenten con buen desempeño pedagógico y la responsabilidad directa de desarrollarlo, es de los directivos de dichas escuelas.

Dentro de las funciones pedagógicas a cumplir por todo directivo, está **el Acompañamiento Pedagógico** que debe brindar a todo el personal docente que tiene bajo su cargo, reconocer el papel de esta función en el proceso de enseñanza- aprendizaje. En ello es que se centra la presente investigación.

Por lo antes referido, el énfasis fundamental de este análisis, está en el proceso de planificación, organización, ejecución, evaluación y difusión del Acompañamiento Pedagógico, de manera que permita valorar la incidencia del mismo en **el desempeño** del formador de formadores.

Este estudio, recogió información de las fortalezas y debilidades que poseen los equipos de dirección en la planificación, ejecución y difusión de esta prioritaria función pedagógica, como es asesorar al formador de formadores en el proceso enseñanza – aprendizaje.

Otro elemento de esta trabajo investigativo, consistió en escudriñar, la valoración que tienen los docentes formadores, en la incidencia de la asesoría técnica - científica – metodológica, en el desarrollo de su práctica pedagógica; de que manera, ésta, les ayuda a desarrollar la cultura de revisar constantemente su práctica docente, que los convierta en formadores innovadores.

El Ministerio de Educación, está interesado por contar con datos e información que permita a las autoridades competentes tomar decisiones en la solución de problemáticas de la institución. En consideración a estos requerimientos, se seleccionó este foco de investigación, con la seguridad que aportará pautas para la mejora cualitativa de la formación de los docentes, según los hallazgos encontrados en este estudio.

El Manual del Acompañamiento Pedagógico en el Aula, producto de esta investigación se pone a disposición de las autoridades del Ministerio de Educación, para que juntos y juntas con la comunidad educativa, hagamos del acompañamiento pedagógico una estrategia generadora de una cultura de análisis y mejora del quehacer del maestro y la maestra.

En la medida en que los directivos retomen el Acompañamiento Pedagógico como la primera y principal tarea que cumplir; en esa medida estarán siendo verdaderos gestores de la calidad de los centros educativos que se les ha confiado para su conducción y dirección.

III. FOCO

Incidencia del Proceso de Acompañamiento Pedagógico en el Desempeño Docente Innovador del Formador de Formadores en las Escuelas Normales Públicas de Jinotepe, Managua, y Estelí, I semestre 2012.

IV. JUSTIFICACIÓN

El nuevo Modelo Educativo expresado en la Estrategia Nacional de Educación, indica asumir el reto por mejorar la calidad educativa a partir de la formación y capacitación del magisterio nacional. De igual manera el Plan Estratégico de Educación 2011 – 2015, (PEE) dentro del eje calidad plantea iniciativas estratégicas como son la implementación de un sistema de formación y actualización, teniendo como base los Talleres de Evaluación, Planificación y Capacitación Educativa (**TEPCE**), los Círculos pedagógicos, la, RED de Capacitación (REDCAP) y el Acompañamiento Pedagógico. También propone la definición e implementación de un sistema de supervisión educativa que oriente al acompañamiento, asesoría y monitoreo a los programas de formación docente.

Los instrumentos reguladores de la educación nicaragüense apuntan a lograr la calidad educativa y concretizarla en aprendizajes relevantes alcanzados por los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos, para lograr estos propósitos es necesario la implementación de un proceso de acompañamiento pedagógico que incida en el desempeño del docente, pieza clave en el proceso enseñanza aprendizaje.

El Acompañamiento Pedagógico, en adelante (**AP**), ha sido un proceso difícil de implementarlo en los centros educativos, a pesar de que directivos, coordinadores de área y subdirectores, quienes tienen la responsabilidad de acompañar a los docentes dispongan de esta técnica pedagógica no hacen uso de ella, y si la usan, se requiere mejorar la calidad de su implementación de manera que apunte a la adquisición de una cultura de revisión de la práctica pedagógica e innovación de su desempeño docente.

La mayoría de los docentes actores de este estudio, expresaron una serie de malestares y sinsabores que les ha dejado la práctica de la supervisión educativa; al extremo de no considerar la asesoría como una estrategia que les aporte a la superación de su desempeño, sumado a esto, tenemos la actitud de los que les corresponde dar acompañamiento.

Los planes de acompañamiento pedagógico, registran bajos porcentajes de cumplimiento, lo que indica que no se están aplicando, podría ser porque los directivos no están lo suficientemente preparados para realizarlo, ¿será que todavía están implementando una supervisión tradicional?, resultó importante averiguar por qué no lo hacen, cuáles son las razones para ello y poder dar respuestas a esta situación.

De acuerdo a esta problemática y teniendo en cuenta la incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño del formador de formadores de las escuelas normales públicas del país, se enfocó ésta investigación para analizar los procesos que se siguen en el desarrollo del acompañamiento pedagógico en estos centros de estudio, para ello, se tomó en cuenta desde la planificación, ejecución, evaluación y difusión de las experiencias exitosas que están implementando, los docentes, en las aulas.

Este estudio investigativo, se considera interesante por la información sobre las bondades del acompañamiento pedagógico en la mejora del desempeño docente, de manera que los docentes, se percaten que constantemente se debe reflexionar la manera como se está trabajando en el aula, que se revise la práctica, se mejore, y luego se aplique la práctica mejorada, para que los estudiantes la validen, y una vez validada se escribe la nueva teoría renovada. Esta es la nueva visión del acompañamiento pedagógico, que plantea el Manual, producto de esta investigación.

Los hallazgos de este estudio permitieron despejar varias incógnitas en torno a las ventajas que ofrece esta práctica, cómo son las causas por las cuales no se están obteniendo los mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes, porqué los directivos no están brindando un correcto acompañamiento, porqué los docentes no reconocen la importancia de éste en la mejora del desempeño docente.

Se consideró a su vez de suma importancia la recopilación de esta información en un manual que dará pautas a seguir y avanzar de manera sistemática en la

implementación de esta actividad educativa en las distintas escuelas normales públicas del país.

El valor final de esta investigación está en la contribución para crear esa cultura de revisión de la práctica pedagógica en el formador de formadores y que trascienda su desempeño docente y aporte a la mejora de la calidad de la educación nicaragüense.

V. CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cómo realizan, los directores/as, en las Escuelas Normales de Jinotepe, Estelí y Managua el proceso de planificación, organización, ejecución, evaluación y difusión que conlleva el proceso de Acompañamiento Pedagógico **(AP)**?
2. ¿Cuáles son los conocimientos sobre el tema que poseen los responsables de ejecutar el Acompañamiento Pedagógico?
3. ¿Cuál es el reconocimiento que dan los docentes al Acompañamiento Pedagógico recibido, para la innovación de su desempeño docente?
4. ¿Cuáles documentos técnicos metodológicos utilizan los directivos de las escuelas normales, para ejecutar el acompañamiento pedagógico al formador de formadores?

VI. PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN

PROPOSITO GENERAL

Analizar la incidencia del proceso de Acompañamiento Pedagógico en el desempeño docente innovador del formador de formadores de las Escuelas Normales públicas del país.

PROPÓSITOS ESPECIFICOS

1. Analizar la planificación, organización, ejecución, evaluación y difusión que conlleva el proceso de Acompañamiento Pedagógico **(AP)** realizado por los directores/as, en las Escuelas Normales.
2. Valorar el desempeño docente del formador de formadores que ha recibido Acompañamiento Pedagógico, **(AP)** con base en los criterios que regula dicho desempeño.
3. Diseñar una propuesta de manual que indique la ruta metodológica que debe seguir el Acompañamiento Pedagógico **(AP)**, como una estrategia que genere una práctica pedagógica innovadora del formador de formadores a fin de ser implementado por directores, asesores pedagógicos y coordinadores de área.

VII. REVISIÓN DE DOCUMENTOS

- a) Batles Rois – Méndez, Francisco Adolfo (2009). **El Acompañamiento Docente como Herramienta de Construcción.**

<http://www.urbe.edu/publicaciones/redhecs/historico/pdf/edicion>, No.8

Ensayo que aborda la importancia de realizar un acompañamiento docente pertinente, como una herramienta para la construcción de una educación de calidad, también presenta herramientas para el desarrollo de un acompañamiento docente constructivo.

- b) Téllez Álvarez, Dholores, MINED, Nicaragua, 2009, módulo v: **Gestión del currículo y acompañamiento técnico pedagógico en la educación básica y media, regular y no regular.**

Aborda los contenidos principales de la Gestión Educativa, Gestión Curricular y un nuevo Enfoque de la Supervisión Educativa: Acompañamiento Técnico Pedagógico a través de este se desarrollarán las competencias demandadas por el nuevo Currículo, para luego proporcionar el acompañamiento y asesoramiento debido a los maestros y equipos de dirección y así elevar la calidad de los aprendizajes de las y los estudiantes.

- c) http://www.educando.edu.do/sitios/site_basica/res/Documentos/, **Manual de acompañamiento y seguimiento, enero, 2005.**

Este manual contiene un plan de supervisión, acompañamiento y monitoreo, el cual permitirá poner en práctica un plan de evaluación continua a los diferentes actores que garantice obtener altos niveles de rendimiento continuo, para que a partir de este obtener altos niveles de rendimiento en los estudiantes.

- d) http://www.cne.gob.pe/congresopedagogico/./04_Magistral.ppt, **Montero Carmen. Buen desempeño y acompañamiento docente, experiencias, orientaciones y temas pendientes.**

Este trabajo presenta experiencias realizadas en Perú, para mejorar el desempeño docente y una de ellas es a través del acompañamiento pedagógico, presenta algunas iniciativas que han dado excelentes resultados.

Pretende fortalecer el currículo de formación de maestros mediante el Acompañamiento Pedagógico, comparte una serie de conceptos sobre lo que significa, desempeño docente, acompañamiento pedagógico, asesoría docente y los perfiles que debe reunir un acompañante pedagógico y los criterios de un buen desempeño docente.

Castillero Bellido, Antonio. Díaz Donado, Jorge. Morales Ríos, Filiberto. Pino de Ochoa, Ilsa. **Gestión y Supervisión en el centro de Educación Básica**, Colección Pedagógica Formación Inicial de Docentes Centroamericanos de Educación Primaria o Básica, Volumen 36 Coordinación Educativa y cultural centroamericana (CECC/ SICA), Costa Rica, 2009.

Esta obra tiene la intención de explicar las características de una institución educativa, como organización en interacción con su entorno, con toda una comunidad educativa, de igual manera plantea los roles de cada uno de estos actores sociales involucrados en la educación. También aborda el rol de la supervisión como función estratégica de la dirección para la gestión del centro escolar.

- e) Duriez G, Maribel, UNAN – Managua, Nicaragua, 2012, Dossier del curso: **Gestión Educativa**, Maestría de Formación de Formadores.

Este dossier presenta contenido sobre la gestión y organización de un centro educativo, que permite acercar a los docentes y directivos docentes a la realidad actual de los centros de estudio y para su propia transformación a través de una gestión de calidad.

Comparte información y herramientas necesarias para los directores de las escuelas, de manera que les permita coordinar los equipos de docentes. Brinda a su vez estrategias que facilitan adquirir las competencias para

planificar, organizar, dirigir, evaluar, comunicarse efectivamente y como ofrecer un liderazgo efectivo.

f) **Plan Estratégico de Educación**, MINED, Nicaragua, 2011.

El PEE, es un instrumento que direcciona e implementa las políticas, para la transformación educativa del quinquenio 2011 – 2015. Contiene las hipótesis estratégicas, el quehacer, los alcances y temporalidad de las acciones con visión integral y holística.

En el eje calidad de este documento, el tema de formación docente plantea las distintas estrategias para concretizar dicho lema y entre esas estrategias se define una relacionada con la supervisión pedagógica, que dice: definición e implementación de un sistema de supervisión educativa que oriente el acompañamiento, seguimiento, y monitoreo a los programas de formación.

Manual Descriptivo de Cargos, Escuela Normal de Educación, MECD, Managua – Nicaragua, febrero 2001.

Describe las principales funciones que deben desarrollar cada uno de los puestos de trabajo y se indican las tareas homogéneas que constituyen un cargo, con el propósito de ejercer una función.

g) **Ley No. 114, Ley de Carrera Docente**, Nicaragua.

La Ley General de Educación nos indica en el capítulo II, los deberes de los docentes, expresa que deben cumplir eficientemente con su cargo, mantener y desarrollar la docencia con la ética profesional que se requiere, mantener actualizados sus conocimientos en las materias científicas y pedagógicas de su competencia.

En el título VI, arto 41, sobre la evaluación de la labor docente, se considerará lo siguiente: Capacidad y eficiencia en el trabajo, ética profesional, relaciones humanas.

Reglamento de ley de carrera docente, Nicaragua.

En el capítulo III de la evaluación en relación al desem

Artículo 130.- La evaluación del docente en servicio tiene como finalidad la valoración objetiva de los aspectos profesionales y éticas que determinan su eficiencia en el cargo.

Artículo 135.- La capacidad y eficiencia en el trabajo está determinada por:

- Dominio cognoscitivo de la ciencia o técnica y pedagogía.
- Capacidad y habilidad para transferir y aplicar el conocimiento científico pedagógico y técnico, al educando.
- Dirección técnica y pedagógica del proceso, enseñanza, aprendizaje, planificación, organización, ejecución y evaluación.
- Cooperación con las actividades del Ministerio de Educación, con el Centro y la Comunidad.

h) Murillo Torrecilla, Javier; González de Alba, Verónica; Rizo Moreno, Héctor. **Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente**, estudio comparativo entre 50 países de América Latina y Europa, UNESCO, Chile, 2006.

Es un estudio comparativo, plantea como los ministerios de educación abordan la evaluación al desempeño y del desarrollo de la carrera profesional de los docentes, partiendo que la evaluación a los docentes y el desarrollo de su carrera profesional considerados aspectos que tienen incidencia en su desempeño.

VIII. PERSPECTIVA TEÓRICA

La educación nicaragüense, cuenta con el Ministerio de Educación; institución encargada de dirigirla, auxiliándose para ello de una estructura organizacional y funcional a nivel de centro escolar, compuesto por estudiantes, docentes, directivos, currículo, y espacio físico que garanticen la realización del proceso de enseñanza aprendizaje.

La unidad más importante y donde sucede el aprendizaje es el aula, lugar donde se desarrolla el currículo e interactúan sus actores: estudiantes, maestra, maestro, para propiciar el proceso de enseñanza – aprendizaje. De estos actores, el docente ocupa un lugar preponderante y en la medida en que esté mejor preparado para manejar el currículo y por ende facilitar los aprendizajes en los estudiantes, estará desarrollando una educación con calidad. Las investigaciones han demostrado que un factor clave para hacer educación con calidad es tener docentes de calidad.

Tener docentes de calidad implica, que el Ministerio de Educación con todos sus recursos humanos trabaje en función por contribuir a la formación de dichos docentes, para ello, la implementación del Acompañamiento Pedagógico (**AP**), como una estrategia formativa promueve la formación de docentes con desempeño innovador.

En consideración a lo antes expuesto, es necesario plantear algunas ideas teóricas relacionadas con el Acompañamiento Pedagógico y el desempeño docente; pero antes se presentan algunos antecedentes del término **supervisión educativa**, por ser éste un término usado internacionalmente en esta acción educativa.

El término supervisión educativa se origina en la revolución industrial y nos llega a América a través de la influencia de los Estados Unidos. La supervisión procede de la influencia de la literatura norteamericana sobre administración de la educación, impregnada de las teorías originadas por la administración empresarial e incorporada posteriormente al campo educativo. Estas teorías se

comienzan a perfilar desde los fines del siglo XIX y comienzos del XX con los aportes de Taylor y Fayol. (Principios de Dirección Científica, 1916).

En el caso de Taylor (1916), se evidencian el rol del supervisor funcional y en el caso de Fayol, la supervisión del personal, que la ejerce el jefe de línea; en ambas expresiones se manifiestan las características de centralización del poder, la reglamentación, la fiscalización; las cuales por muchos años han estado presente en los Ministerios de Educación de la región, ya que lo que sucede es una simple transferencia de la teoría administrativa empresarial a las instituciones educativas.

Nicaragua, no ha sido la excepción en el ejercicio de la acción supervisora, ha imperado la teoría de control, seguimiento y fiscalización; razón que todavía a cinco años de que se implementa el nuevo modelo educativo, se sigue haciendo supervisión con enfoque de fiscalización y no de asesoría.

En nuestro país la Supervisión Educativa, evidencia en su evolución tres grandes períodos: Tradicional, Moderna y Contemporánea. Esta última inicialmente asume los planteamientos del Constructivismo como parte de su esencia y en los dos primeros años del tercer milenio asume el enfoque de la Asesoría Pedagógica, al menos teóricamente. A pesar de los esfuerzos institucionales, todavía persiste la idea de la supervisión como imposición, control o coerción, una supervisión que enfatiza en modelos en desuso, que en virtud de contribuir a la calidad de la educación, lo que hace es todo lo contrario.

La supervisión debe ser vista como una guía que inspira constantemente al personal que labora en una institución para que realicen el trabajo de común acuerdo. Es ayudar, es descubrir en conjunto. No debe ser el procedimiento para indicarle a los docentes lo que deben hacer y posteriormente comprobar si lo han hecho; actuar de esta manera es fomentar el conformismo y la mediocridad, además de convertir al supervisor en un controlador, en un fiscalizador, por tanto no estimula en los docentes la creatividad.

ANNE HICK, (2006) señala que "La supervisión escolar debe entenderse como una orientación profesional y asistencia dada a personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias, tendientes al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza - aprendizaje"

Si, interpretamos el concepto de ANNE (2006), vemos que el vocablo supervisión plantea palabras claves como **orientación, asistencia dada, perfeccionamiento**, las cuales indican que el enfoque tradicional está en disonancia con el nuevo modelo educativo que se está consolidando. El modelo está basado en el trabajo en equipo y en la construcción colectiva.

Hoy todavía, para muchos docentes hablar de supervisión en el aula huele a vigilancia, desconfianza, investigación, inspección. A la gran mayoría de docentes no les gusta que se les hable de ello, por esta razón debemos cambiar la estrategia de las visitas áulicas tradicionales por la de **Acompañamiento Pedagógico** y transformar la actitud tanto del acompañante como del acompañado.

El Acompañamiento Pedagógico (**AP**) es un nuevo concepto de supervisión. Acompañamiento es el conjunto de procedimientos mediante actividades específicamente destinadas a alcanzar datos e informaciones relevantes, para mejorar las prácticas pedagógicas del docente, buscando lograr el cambio de conductas y de actuaciones de las personas comprometidas con el proceso de enseñanza aprendizaje. (José Toro, Chile).

¿Qué significa acompañamiento? Estar con el otro, ir en compañía del otro, caminar junto al otro, ser parte de su reflexión, escucha atenta, desarrollo de la empatía, correspondencia, armonía, socialización y dialogo; si comparamos estas palabras que definen las características del acompañamiento, vemos que es lo opuesto a la supervisión tradicional, éstas son **orientación, asistencia dada, perfeccionamiento**.

El Acompañamiento Pedagógico, según el Fondo Nacional para el Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP), se define como un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría especializada en gestión

innovación pedagógica y que ésta debe ser planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del **desempeño docente** y de la gestión de la escuela.

La ejecución del proceso de acompañamiento implica, planificar, organizar, ejecutar, evaluar y difundir las experiencias novedosas de los docentes; para cumplir con ello se requiere de dominio en el diseño de instrumentos que garanticen el éxito del mismo. Uno de estos instrumentos es el **plan de acompañamiento** pedagógico; que de acuerdo a la definición que nos brinda Ander - Egg Ezequiel, (1993): “Plan es un instrumento de carácter técnico político en el que de manera general y en forma coordinada se encuentran: lineamientos, prioridades, metas, directrices, criterios, disposiciones, estrategias de acción y una serie de instrumentos con el fin de alcanzar las metas, alcances, y objetivos propuestos”.

Un plan de Acompañamiento Pedagógico contiene propósitos, metas, metodología y resultados que la institución educativa espera alcanzar con el desarrollo del mismo, sumado a éste, se debe contar con una guía de observación o visita al aula, la cual se considera como un instrumento que orienta los aspectos en que se centrará la atención en el momento de la visita o asesoría pedagógica de acuerdo a los objetivos propuestos. Por último se debe elaborar el cronograma, esta herramienta permite planificar los tiempos y plazos a cumplir con las actividades claves que requerirá el proceso de las visitas al pie de aula.

El Plan de Reforzamiento Docente: es este el instrumento que le garantiza al docente llevar un control del avance de los aspectos de su práctica pedagógica que está siendo revisada y por supuesto asesorada; el desarrollo del mismo es el que garantizará la mejora de su desempeño docente.

El **Plan de Reforzamiento Docente**, recoge las estrategias planteadas en conjunto; acompañante y acompañado, el cual le permitirá a este último validar su práctica pedagógica para luego incorporarla a su desempeño docente ya mejorada.

¿Qué significa desempeñarse?, significa hacer lo que nos corresponde hacer, cumplir con responsabilidad, ser hábil, diestro, eficiente en un trabajo, oficio o profesión.

El trabajo que se cumple con responsabilidad, involucra de manera interrelacionada las actitudes, valores, habilidades y saberes que se encuentran interiorizadas en cada persona e influye en la manera como cada uno actúa en su contexto, como enfrenta sus retos cotidianos e incide en la calidad de la tarea.

Los valores, actitudes, saberes y habilidades no se transfieren, se construyen, se asimilan y se desarrollan; razón que implica que cada persona pueda asumir el reto de mejorar su desempeño. Los docentes deben tener claro e interiorizado que uno de los factores clave para conseguir una educación de calidad, es contar con docentes de calidad.

El acompañamiento pedagógico como estrategia facilitadora puede promover que el docente asuma la cultura de revisar su práctica pedagógica, de analizar su trabajo, identificar aspectos que necesita mejorar de su desempeño. Esto contribuirá en producir cambios positivos en su labor docente.

El docente debe ser un profesional de la educación, saber muy bien lo que debe enseñar, cómo promover conocimientos interesantes para los estudiantes, poseer la capacidad de comunicarse con ellos, planificar el proceso de enseñanza – aprendizaje, la metodología y la evaluación de los aprendizajes.

La Ley # 582, Ley General de Educación de Nicaragua, recoge en el Arto 37, deberes que están relacionados con el desempeño docente, dice:

Cumplir y hacer cumplir la política educativa del Estado de conformidad con lo establecido en la Constitución Política de la República, cumplir eficientemente con el cargo que desempeñan, mantener y desarrollar la docencia con la ética profesional que el cargo requiere, mantener actualizados sus conocimientos en las materias científicas y pedagógicas de su competencia.

En el Arto 109, del Reglamento de la Ley # 114, Ley de Carrera Docente, expresa que los docentes cumplirán los siguientes deberes: 1) Ser ejemplo de

asistencia y puntualidad en todas las actividades que debe participar así como en el aprovechamiento máximo de la jornada laboral.2) Cumplir eficientemente con todas las funciones correspondientes a su cargo.3) Cumplir con el desarrollo técnico y científico de los planes y programas de estudio.4) Mantener actualizados sus conocimientos en las materias científicas y pedagógicas de su competencia. 5) Asistir, participar y obtener buen rendimiento académico en los cursos de capacitación organizados por el Ministerio de Educación. 6) Promover e inculcar en los alumnos los principios democráticos expresos en la Constitución Política de Nicaragua, así como con los valores éticos y estéticos, a través de la palabra y el ejemplo.7) Fortalecer la relación entre la escuela y la comunidad en beneficio del desarrollo integral de la educación y el cuidado de la planta física.

El Plan Estratégico de Educación 2011 – 2015, en el eje Calidad y el tema profesión docente en sus líneas estratégicas en relación al desempeño docente, expresa lo siguiente: creación de un sistema de evaluación al desempeño docente, definición e implementación de un sistema de supervisión educativa que oriente el acompañamiento pedagógico, seguimiento y monitoreo de los programas de formación docente, implementación del sistema de formación y actualización teniendo como base los TEPCE, círculos pedagógicos y la Red de capacitación y acompañamiento pedagógico.

IX. PERSPECTIVA(S) DE LA INVESTIGACIÓN.

a. Diseño de la investigación

El diseño de esta investigación se fundamentó en el enfoque de la investigación cualitativa, dada la necesidad de realizar un análisis relacionado con la incidencia del Acompañamiento Pedagógico (AP) en el desempeño innovador del formador de formadores de las escuelas normales públicas del país, valorado éste como ayuda a crear una cultura de revisión de la práctica pedagógica del docente.

Para lograr la finalidad del Acompañamiento Pedagógico, se requiere dominar el proceso que sigue dicha estrategia, crear un ambiente propicio para que el acompañado y acompañante consideren ambos parte de la reflexión, que se reconozcan uno junto al otro, retroalimenten y amplíen sus saberes.

Se irá creciendo la incidencia del acompañamiento, en el conocimiento, en el desempeño innovador docente, en el análisis de cómo sucede este proceso y las actitudes positivas de valoración de los docentes y su visión sobre esta práctica; para finalmente contribuir a través de la asesoría pedagógica en la innovación docente.

Métodos de la investigación cualitativa

Este estudio utilizó el diseño etnográfico, que consistió en realizar una descripción y análisis de ideas, conocimientos y prácticas realizadas por los directivos, coordinadores de área, docentes y estudiantes en relación al proceso de Acompañamiento Pedagógico; asimismo las actitudes y valoraciones que tienen docentes y estudiantes sobre la incidencia de éste en su desempeño como docente innovador.

El propósito de la etnografía es describir y analizar lo que las personas de un sitio, estrato y contexto determinado hacen usualmente, así como los significados que le dan a ese comportamiento, realizado bajo circunstancias comunes o especiales y finalmente expone los resultados de manera que

evidencie las irregularidades que presenta un proceso cultural. Álvarez – Gayou, (2003)

La utilización de este diseño permitió reflexionar sobre las siguientes interrogantes ¿Qué reglas regulan el proceso de Acompañamiento Pedagógico?, ¿Qué cualidades posee el formador de formadores que lo catalogan como un docente innovador?, ¿Cómo ocurre la interacción entre acompañante y acompañado? ¿Qué limitantes enfrentan los directivos para ejecutar el Acompañamiento Pedagógico?

Entre los rasgos más destacados que configuran la naturaleza de la etnografía están los siguientes:

- Su carácter holístico, describe los fenómenos de manera global en sus contextos naturales, aceptando el escenario complejo que encuentra y la totalidad como elementos básicos.
- Los datos aparecen contextualizados.
- Es flexible
- Usa la vía inductiva: se apoya en las evidencias para sus concepciones y teorías, y en la empatía y habilidad general del investigador, para estudiar otras culturas.
- Es cualitativa
- Es naturalista, se estudia a las personas en su hábitat natural: observa, escucha, anota las historias de vida y evita las formas controladas.

b. Descripción de perspectivas

La investigación adoptará el enfoque cualitativo. La finalidad de los métodos cualitativos consisten en reconstruir la realidad tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido.

El enfoque cualitativo utiliza recolección de datos sin medición numérica, para describir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación.

Neuman (1994), sintetiza las actividades del investigador cualitativo a través de los siguientes comentarios:

- ✓ El investigador observa eventos ordinarios y actividades cotidianas tal y como suceden en sus ambientes naturales, además de cualquier acontecimientos inusual.
- ✓ Está directamente vinculado con las personas que se estudian y con sus experiencias personales.
- ✓ Adquiere un punto de vista interno (desde adentro del fenómeno) aunque mantiene una perspectiva analítica o una distancia específica como observador externo.
- ✓ Utiliza diversas técnicas y habilidades sociales de una manera flexible, de acuerdo con los requerimientos de la situación.
- ✓ Sigue una perspectiva holística (los fenómenos se conciben como un todo y no como partes) e individual.
- ✓ Entiende a los miembros que estudia, desarrolla empatía hacia ellos, no solamente registra hechos objetivos, “fríos”.

c. Descripción del diseño de investigación adoptado.

La investigación etnográfica tiene su origen en Europa (1855), con Frederick le Play, Proviene del griego *éthnos*, pueblo y *graphé*, descripción.

Significa descripción de un modo de vida, de una raza o grupo de individuos, es la descripción de los eventos que tienen lugar en la vida del grupo social, la conducta de los sujetos, así como de sus interpretaciones y significados de la cultura a la que pertenecen.

La etnografía como modalidad de investigación utiliza variados métodos y estrategias, como son entrevistas, observación directa, y la revisión documental.

- a) La observación: es un método de análisis que se vale de la contemplación de los fenómenos, acciones, procesos, situaciones y su dinamismo en el marco natural.

El investigador etnográfico observa las pautas de conducta y participa en la cultura que está siendo observada, en algunas investigaciones el rol cambia, puede que el investigador sea observador y en otras participante.

- b) La Entrevista: Es una técnica orientada a obtener información de forma oral y personalizada, sobre acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de los informantes en relación a la situación que se está investigando.

La Entrevista Informal; Es otra técnica utilizada por los etnógrafos en el trabajo de campo. Según Woods (1987), dice que;”su objetivo es mantener a los participantes hablando de cosas de su interés y cubrir aspectos de su importancia para la investigación en la manera que permita a los participantes usar sus propios conceptos y también términos”.

- c) El Análisis Documental: materiales escritos (documentos) constituyen una gran importancia en la investigación, los que más se usan son documentos oficiales y personales.

X. EL ESCENARIO DE LA INVESTIGACIÓN.

Para la ejecución del proceso de investigación sobre la incidencia del Acompañamiento Pedagógico (AP) en el desempeño innovador del formador de formadores de las escuelas normales públicas del país, se tomó en cuenta tres escenarios para la recolección de la información y a continuación se detalla.

a. Escenario General

Las instituciones formadoras de docentes, las ocho escuelas normales públicas del país, tienen su sede en ocho regiones del país, ubicadas en los siguientes departamentos:

Región I: comprende los departamentos de Nueva Segovia, Madriz, y Estelí. La Escuela Normal “Mirna Mairena Guadamuz” se encuentra en la ciudad de Estelí.

Región II: comprende los departamentos de León y Chinandega. La Escuela Normal “Darwin Vallecillo” se encuentra en la ciudad de Chinandega.

Región III: comprende el departamento de Managua. La Escuela Normal Central “Alesio Blandón Juárez” se encuentra en la ciudad de Managua.

Región IV: comprende los departamentos de Masaya, Granada, Rivas y Carazo. La Escuela Normal “Ricardo Morales Avilés” se ubica en la ciudad de Jinotepe, Carazo.

Región V: comprende los departamentos de Boaco y Chontales. La Escuela Normal “Gregorio Aguilar Barea” se ubica en la ciudad de Juigalpa, Chontales. Esta escuela por razones de accesibilidad geográfica atiende también docentes de los departamentos de El Rama, Nueva Guinea y Río San Juan.

Región autónoma Atlántico Sur: Comprende Bluefields. La Escuela Normal “Ocho de Octubre” se ubica en Bluefields.

Región Autónoma Atlántico Norte: comprende el departamento de Puerto Cabezas y el sector minero. La Escuela Normal “Gran Ducado de Luxemburgo”, se ubica en Bilwi, cabecera municipal de Puerto Cabezas.

Por tanto, se cuenta con seis Escuelas normales en la regiones norte, centro y pacífico del país y dos en la Costa Caribe de Nicaragua.

Los formadores de formadores de las escuelas normales son 181 en total, de estos 135 son Licenciados, 16 son Profesores de Educación Media (PEM), 13 son Maestros de Educación Primaria (MEP), 6 Maestros de Educación Física graduados (MEF), 8 son responsables de Informática, 3 con cursos de Actividades Prácticas, (que comprende: huertos escolares, costura) primaria.

Es importante aclarar que aunque los docentes de las escuelas normales posean una determinada especialidad, no están todos laborando en la misma. Ellos son ubicados según las necesidades de recursos humanos de cada escuela normal.

Las ocho escuelas normales públicas son instituciones que tienen el encargo social de formar a los maestros y maestras de educación primaria del país. Para ello, cuentan con infraestructura diseñadas para tal fin.

b. **Escenario de las tres primeras escuelas normales fundadas en el país.**

Para la selección del escenario de esta investigación, se tomó en cuenta a las tres primeras escuelas normales fundadas en el país que son: Escuela Normal “Ricardo Morales Avilés”, 1938 funciona inicialmente en Managua y en 1958 se traslada a Jinotepe. La Escuela normal “Mirna Mairena Guadamuz”, fundada el 17 de Junio de 1957, y la Escuela Normal “Alesio Blandón Juárez”. Esta última se creó por acuerdo ministerial el 1 de julio de 1958. Estas escuelas cuentan con 74, 54 y 53 años respectivamente de ejercer la docencia.

La escuela normal de Managua, tiene tres docentes en su equipo de dirección con nivel de licenciatura, próximamente concluyen su formación de

máster en formación de formadores y 21 docente aula de los cuales 20 son licenciados.

La escuela normal de Jinotepe, tres del equipo de dirección con nivel de licenciados y la directora de igual manera, concluyendo sus estudios de Maestría en Formación de Formadores. De 20 docentes aula 16 son licenciados.

La escuela normal de Estelí, cuenta con un equipo de dirección tres en total con el nivel de licenciados y dos de ellos por concluir la Maestría de Formador de Formadores”, de los 23 docentes aula, 21 tienen el nivel académico de licenciados.

El edificio de la Escuela Normal de Estelí, fue construido en un 100% por el Gran Ducado de Luxemburgo y remodelado en el año 2008 con fondos del tesoro nacional.

Las escuelas normales de Managua y Jinotepe fueron ampliadas y remodeladas por el mismo proyecto del Gran Ducado de Luxemburgo y en el año 2010 – 2011, también fueron remodeladas nuevamente con fondos del tesoro nacional.

Las escuelas normales poseen locales para internados con una capacidad promedio de 300 estudiantes a excepción de la Normal de Managua, que su capacidad de internado es reducida. Disponen además, de áreas para expansión, entretenimiento y salas específicamente destinadas para:

- laboratorio de Física.
- laboratorio de Química y Biología.
- laboratorio de Informática.
- talleres de Actividades Prácticas: (cocina, costura, manualidades, huerto escolar, música, danza, dibujo, pintura)
- espacios para deportes: canchas para Basketball, Voleibol, Football y Baseball.

Todas las Escuelas Normales tienen instalaciones físicas para biblioteca, equipadas con estantería, mesas y sillas para la atención a estudiantes normalistas y usuarios externos.

En las bibliotecas hay en existencia una dotación de libros con un promedio de 6000 volúmenes, con bibliografía especializada sobre metodologías de enseñanza y contenidos relevantes relacionados con la Formación Inicial y Práctica Docente; aunque ameritan actualización de acuerdo a las nuevas teorías de la Pedagogía Contemporánea, así como de las áreas especializadas. También requieren de bibliografía relacionada con la educación primaria y en el caso de las escuelas normales de la Costa Caribe, necesitan bibliografía del contexto Intercultural Bilingüe.

Estos centros de estudios, están dotadas de equipamiento y medios adecuados para fortalecer la enseñanza y el aprendizaje que imparten los docentes: 20 computadoras conectadas a Internet. Últimamente se han renovado los laboratorios de informática.

Dentro de la infraestructura de las Escuelas Normales construidas o remodeladas por el Proyecto Luxemburgo, se cuenta con espacios para la Dirección, Subdirección técnica, Subdirección administrativa, secretaría docente, sala de profesores, inspectoría y secretaría administrativa.

De igual manera, se cuenta con un auditorio, dormitorios para mujeres y varones, cocina y comedor. Todos estos ambientes cuentan con servicios higiénicos. En los dormitorios de varones y mujeres hay un local destinado para dormitorio de inspectores y espacios para descanso.

En septiembre del 2012, con el proyecto Atención al Sector Educativo Nicaragüense (PASEN II), MINED – Banco Mundial , las 8 escuelas normales públicas recibirán mejoras en sus instalaciones físicas, principalmente en aulas, bibliotecas, cocinas, internados, comedor y laboratorios, mejorando con esta acción las condiciones ambientes para la formación de jóvenes, futuros maestros y maestras de educación primaria con énfasis en multigrado.

Las modalidades de estudio que ofertan las escuelas normales son:

- Cursos regulares
- Cursos de profesionalización

La Formación Inicial Docente en cursos regulares, va dirigida a jóvenes con nivel de ingreso de noveno grado aprobado. Estos estudiantes son procedentes de zonas rurales en su gran mayoría y estudian con carácter de internos por tres años; para obtener el título de Maestro/a de Educación Primaria. La periodicidad de las clases es de lunes a viernes.

Las clases se desarrollan un horario que va desde las 7: 15 a.m. hasta las 3:45 p.m., con dos recesos, uno por la mañana y otro por la tarde y con dos horas para almorzar. Los estudiantes tienen un horario de jornada completa. Cada sesión de clases es por bloque de noventa minutos.

El currículo que se está implementando en las escuelas normales es basado en competencias y los valores es el eje vertebrador de esta formación.

Los aspectos innovadores del plan de estudios son: la inclusión de la disciplina de psicoafectividad, sociología rural y la investigación acción. El qué y el cómo enseñar y aprender se desarrolla de forma holística en todos los programas de estudios. El enfoque de la ruralidad, la investigación y la práctica docente están integrados en las diferentes disciplinas. La forma de culminación de estudio de esta formación es la elaboración de una tesina, que se va elaborando desde que cursan la disciplina de investigación educativa.

Los cursos de profesionalización son para maestros/as de educación primaria no graduados que están en servicio. La modalidad de atención es por encuentros presenciales en día sábado y en períodos de vacaciones intersemestrales o de fin de año.

Actualmente se brinda atención a maestros y maestras no graduadas de educación primaria, educadoras comunitarias y promotores/as de educación. Con esta acción las escuelas normales dan un gran aporte a la erradicación del empirismo en las aulas de educación primaria, la batalla por el sexto grado y a la política de la primera infancia, estas dos últimas son estrategias del Ministerio de Educación para la universalización de la educación, garantizar la equidad y acceso a la educación de los sectores más desfavorecidos.

c. Escenario del aula

El aula es el escenario de más relevancia, ya que es aquí donde sucede el proceso de enseñanza – aprendizaje, razón por la cual se hace acompañamiento pedagógico que es realizado por los directivos y coordinadores de área. Además, es aquí donde el formador de formadores demuestra su desempeño pedagógico y los estudiantes logran alcanzar los aprendizajes relevantes.

En el aspecto físico, las aulas están construidas de paredes de concreto, pintadas en color celeste, cielo raso, ventanales de vidrio y verjas, tres puertas, dos de entrada y una de salida. En su interior hay 35 pupitres de hierro y fibra de vidrio, dos pizarras y una mesita para el docente. La normal de Estelí y Jinotepe cuentan con 11 aulas, a excepción de la normal de Managua que tiene 13.

Cada sección tiene un docente guía que dirige y tutorea la vida estudiantil, que comprende lo académico y la vivencia en el internado; lleva el control de los avances y dificultades que enfrentan sus tutelados.

XI. SELECCIÓN DE LOS INFORMANTES (MUESTRA CUALITATIVA)

a. Condiciones socio – culturales de la población.

Los actores seleccionados para este estudio son los directores, docentes y estudiantes de las escuelas normales públicas de Jinotepe, Managua, y Estelí. Los docentes son profesionales con nivel de licenciatura la mayoría, y en porcentaje menor tienen el nivel de máster. Los 3 directivos de estas escuelas están en proceso de concluir su maestría. Son docentes con mucha experiencia en el ramo de formación docente.

Los estudiantes de estos centros, provienen en gran mayoría de la zona rural, descendientes de familia de escasos recursos económicos y con un nivel académico bajo. Los estudiantes ingresan con el nivel de noveno grado aprobado y un porcentaje mínimo son bachilleres, pero con el compromiso de cursar el mismo plan de estudio para prepararse como maestros y maestras de educación primaria con énfasis en multigrado.

b. Fuentes primarias y secundarias.

La fuente primaria es aquella que provee un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Las fuentes primarias son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el tema investigado; pueden ser testimonios orales y escritos, relatos o escritos transmitidos por el informante. En este caso los informantes claves que contribuyeron a brindar información fueron: directoras, director, docentes y estudiantes de las escuelas normales de Jinotepe, Managua y Estelí.

La fuente secundaria de la investigación son los relatos, informes de una persona que transcribe o relata la declaración de un testigo o de un participante. Se utiliza para confirmar hallazgos, ampliar el contenido de la información de una fuente primaria y para planificar estudios. Se utilizó para este análisis información de textos oficiales, entre los cuales están manuales de funciones, ley de carrera docente, plan estratégico de educación 2011 – 2012.

c. Proceso de selección de la muestra: criterios de definición y tamaño de la muestra.

Criterios de selección

Como informantes claves en el proceso de investigación, se seleccionó a tres escuelas normales con más años de experiencia en la formación de docentes; como son la escuela normal “Ricardo Morales Avilés de Jinotepe, Escuela Normal Alesio Blandón, de Managua, y Normal Mirna Mairena Guadamuz de Estelí. Por tanto se tomaron como muestra a los tres directivos, tres subdirectoras, a docentes y estudiantes de dichos centros de estudios, quienes estaban en posibilidad de emitir sus opiniones por estar involucrados en el proceso del Acompañamiento Pedagógico (**AP**).

Tamaño de la muestra

La muestra fue de 3 directivos, 3 subdirectores, 16 docentes y 18 estudiantes.

Cuadro No 1. Muestra de la población.

Informantes	Población	Muestra	Porcentaje
Director/as de las 3 escuelas normales.	3	3	100%
Subdirector/as.	3	3	100%
Docentes de las 3 escuelas normales.	70	16	21.4%
Estudiantes de 3 escuelas normales.	288	18	6.25%
Total	364	40	11%



Estudiantes en taller de Grupo focal, Escuela Normal Estelí

XII. CONTEXTO

a. Contexto general de la institución donde se realizó la investigación.

Este estudio se desarrollo en 3 escuelas normales ubicadas en las cabeceras departamentales de Jinotepe, Carazo, Managua, departamento Managua, capital de Nicaragua, y Estelí, Estelí.

El sistema educativo nicaragüense, está avocado en la consolidación del nuevo modelo educativo basado en el trabajo en equipo y en la responsabilidad social compartida. Por lo tanto en este nuevo contexto las 8 escuelas normales se encuentran refundándose y apuntan a convertirse en verdaderos centros de formación para poder responder a las necesidades y realidades del país.

Las tres escuelas normales sujeto de estudio, se encuentran en un proceso de implementación del nuevo currículo de formación inicial docente, en correspondencia a lo que demanda la Estrategia Nacional de Educación y el Plan Estratégico de Educación 2011 – 2015.

El reto y compromiso es la formación de maestros/as de educación primaria con énfasis multigrado, en respuesta a los nuevos desafíos que se tiene con la “Batalla por el Sexto Grado” y cumplir con las demandas de las zonas rurales que requieren de maestros y maestras de multigrado.

Este currículo está centrado en el estudiante y basado en valores humanos, lo que permitirá la preparación de una nueva generación de maestros y maestras integrados a la comunidad y conocedores de su entorno.

Por todo lo expresado anteriormente, se les ha dado a las escuelas normales, la responsabilidad de la formación inicial docente de docentes de educación primaria con énfasis en multigrado, en respuesta a las necesidades de las comunidades.

b. Contexto específico de la institución donde se realizó la investigación.

Escuela Normal “Ricardo Morales Avilés”

Jinotepe, es una de las poblaciones de mejor estampa urbanística de los pueblos del pacífico de Nicaragua. Su asiento es estrictamente plano, atractivo y aireado continuamente. Sus calles son pavimentadas en su casi totalidad; tiene modernos y abundantes edificios y goza de todos los servicios públicos, tales: como luz eléctrica, agua potable por cañería, mercado, hospital, unidad sanitaria, institutos, centros de enseñanza superior y la escuela normal, donde asisten estudiantes de Granada, Carazo, Masaya y Rivas.

La escuela normal “Ricardo Morales Avilés”, geográficamente se encuentra ubicado en la región IV de Nicaragua, y específicamente en la ciudad de **Jinotepe**, del departamento de **Carazo**. Esta región comprende los departamentos de Masaya, Granada, Rivas y Carazo.

Esta escuela normal cuenta con 74 años de experiencia en la formación de maestros/as de educación primaria, razón por la cual fue seleccionada para este estudio.

Los estudiantes que ingresan a este centro de formación, en la gran mayoría poseen el nivel de bachillerato, estudiantes con ciclo básico aprobado son muy pocos los que optan estudiar magisterio. Esta situación es originada, por ser uno de los departamentos que ha contado con las dos primeras escuelas normales del país, lo que trae como consecuencia que no se requiera de maestros, sumado a esto, Carazo es uno de los departamentos que no cuentan con empirismo; también los jóvenes, prefieren concluir su bachillerato.

Los estudiantes que seleccionan la carrera magisterial son originarios mayoritariamente del departamento de Rivas, perteneciente a la región IV y que si tiene déficit de maestros/as que atiendan las escuelas multigrado.

Los estudiantes de las escuelas normales son descendientes de familias con un bajo nivel de ingreso económico, ya que viven en zonas semi rural y en menor escala en comunidades rurales.

De **70** docentes que brindan la formación en las tres escuelas normales sujeto de estudio, **19** han alcanzado el grado de máster, de licenciados **57**, además con muchos cursos en la temática de pedagógica, evaluación, planeamiento didáctico y estrategias metodológicas; son los docentes de las escuelas normales que han tenido mayores oportunidades de capacitación en relación al resto de docentes de los niveles de preescolar, primaria y secundaria.

El personal docente es relativamente mayor, los docentes con edades menores de cuarenta años de edad son pocos, lo que implicará que por jubilación se tenga que preparar a nuevos recursos humanos que ingresen a la escuela.

Escuela Normal “Alesio Blandón Juárez”

El departamento de Managua, es la capital de Nicaragua, se encuentra ubicado al suroeste del país. Está conformado por nueve municipios: San Francisco Libre, Tipitapa, Mateare, Villa Carlos Fonseca, Francisco Javier (Ciudad Sandino), Managua (la cabecera departamental), Ticuantepe, el Crucero y San Rafael del Sur. Los municipios de Francisco Javier (C. Sandino) y El Crucero fueron elevados a esta categoría en enero del 2000.

Es en la capital donde se concentran la gran mayoría de los centros educativos públicos y privados, desde el nivel de preescolar hasta el nivel superior, debido a las distintas ofertas educativas por ser la capital, da mayores oportunidades a los jóvenes de optar a su formación.

La Escuela Normal “Alesio Blandón Juárez”, está ubicada en el barrio La Fuente, barrio con problemas de seguridad y delincuencia, lo que coloca a la escuela en un centro vulnerable a los robos y destrucción.

Aquí se alberga estudiantes en calidad de becados con el régimen de vida interna de los municipios de San Francisco Libre, Tipitapa, Masaya, Ticuantepe, y Mateare. En calidad de externos recibe estudiantes de los barrios aledaños a la escuela.

Esta escuela normal no cuenta en su entorno con escuelas de aplicación de Multigrado ya que es una ciudad netamente urbana.

Los docentes que tienen bajo su responsabilidad la atención de los estudiantes, tienen una formación de máster y licenciados, que es el mínimo nivel para laborar en una escuela normal. A partir del 2010, se está brindando oportunidades de continuar su preparación posgraduada; sumado a esto tienen amplia experiencia como formador de formadores, preparación en las ciencias del conocimiento, cuenta con pedagogos, psicólogos y especialistas en las modalidades de educación primaria, ésta última es una demanda del currículo de la formación docente.

Escuela Normal “Mirna Mairena Guadamuz”

Se encuentra ubicada al norte de la región central de nuestro país en el kilómetro 145 de la carretera norte panamericana, **Estelí** es la cabecera del departamento del mismo nombre.

Su nombre proviene de las toponimias indígenas que aún abundan en la región, caracterizada por su aguda pronunciación, como: Quilalí, Wiwilí, Yalí, Estelí, Tomabú, que de acuerdo a investigaciones de origen lingüístico corresponden a nuestra región. Estelí tiene varias denominaciones, río de sangre es la más conocida.

Comprende este departamento los municipios de Condega, Pueblo Nuevo, San Juan de Limay, La trinidad y San Nicolás. De estos municipios, el que garantiza mayor porcentaje estudiantes a la escuela normal es San Juan de Limay, un municipio bastante pobre, ya que es seco y sus tierras no son muy productivas.

Estelí, cuenta con muchos centros de estudio de nivel preescolar hasta nivel universitario y en la salida norte se encuentra asentada la escuela normal, “Mirna Mairena Guadamuz” propiamente en el barrio Arlen Siú, en la zona media de la ciudad.

Esta escuela cumplió recientemente 55 años de fundada y en sus inicios se creó y funcionó como una escuela normal rural, formaba maestros y maestras rurales. Actualmente atiende estudiantes netamente de las zonas más lejanas de los departamentos de Nueva Segovia, Madriz y Estelí, por lo que sus estudiantes se preparan en régimen de internado y viajan a sus lugares de origen solamente en vacaciones o a fin de mes para asistir al TEPCE de escuelas primarias.

La gran mayoría de los estudiantes son descendientes de familias humildes y de recursos económicos limitados. El nivel de ingreso a la escuela normal es el ciclo básico aprobado.

Sus docentes tienen una formación de licenciados en Ciencias de la Educación con la especialidad en las distintas áreas del conocimiento, psicólogos, pedagogos, y especialistas en las modalidades de primaria. Además de su formación han sido capacitados en distintas temáticas del campo educativo, que les garantizan competencias para su funciones de formador de formadores.

El Ministerio de Educación, tiene en sus metas de la profesión docente, que todos los formadores de docentes, alcancen el grado de máster; con la Coordinadora Educativa y Cultural Centroamericana en el marco del Sistema de Integración Centroamericano (CECC SICA), en coordinación con la UNAN – Managua, se han brindado 2 ediciones de la maestría de formación de formadores de docentes de educación primaria y esperamos que sea posible una tercera edición.

XIII. ROL DE LA INVESTIGADORA

a. Experiencia general obtenida en la investigación.

La experiencia alcanzada durante el desarrollo de esta investigación, no sólo está relacionada con la aplicación de la metodología de la investigación cualitativa, sino la responsabilidad, compromiso y dedicación que estuvo presente en todo momento del proceso y así lograr que la información obtenida sea verdadera, se evidencie y genere credibilidad en los resultados obtenidos.

A continuación se mencionan los aprendizajes adquiridos como investigadora:

- ✓ La satisfacción de haber iniciado y concluido este estudio, el cual inspiró a continuar investigando.
- ✓ La importancia del desarrollo del proceso metodológico – científico, para analizar e interpretar la realidad de un fenómeno y proponer una alternativa de solución al problema investigado.
- ✓ El conocimiento del fenómeno sustentado con información objetiva y veraz.
- ✓ La aplicación de instrumentos de investigación para obtener la información necesaria alrededor de un fenómeno de estudio específico.
- ✓ La triangulación de la información como una estrategia de análisis de la información y la descripción del fenómeno para luego interpretarlo.
- ✓ Las relaciones interpersonales de colaboración y facilitación de información interesante, brindada por los informantes claves.
- ✓ Desarrollar el trabajo de campo, aplicando estrategias que garantizaron la entrada y salida del escenario.

b. Experiencia específica sobre el foco.

La experiencia obtenida en el estudio investigativo, dirigido a indagar la incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño docente del

formador de formadores, resultó sumamente interesante, por permitir entrar al escenario y poder encontrar hallazgos que sirvieron para diseñar una propuesta que deja la satisfacción de colaborar con un proceso de vital importancia en el desempeño docente y en el desarrollo de aprendizajes significativos.

Además de conocer el estado actual de las escuelas normales en relación a la ejecución del acompañamiento pedagógico. Constaté las dificultades en la planificación del proceso del acompañamiento por parte de los directivos, más las necesidades de capacitación para cumplir con la función de asesorar a los docentes.

c. Aspectos científicos y éticos.

El aprendizaje técnico me dejó, destrezas en la elaboración de los instrumentos de investigación para responder a un propósito de investigación, la aplicación y la recogida de la información, habilidades como dirigirse al informante, la manera de transmitir confianza para que compartan éstos sus experiencias y la obtención de información relevante para el estudio.

En relación a la ética llegué a proceder lo más objetivo posible en el manejo de la información facilitada por los informantes, a plasmar con mucho cuidado las percepciones en torno a la temática investigada para describirla lo más real posible. Además reconocer el grado de responsabilidad como institución comprometida en la preparación de los directivos de las escuelas normales.

XIV. ESTRATEGIAS PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN.

a. Validación de instrumentos

Los instrumentos fueron validados por jueces expertos y son: lista de cotejo que permitió garantizar el análisis de la documentación requerida para realizar el proceso de acompañamiento pedagógico al formador de formadores.

La entrevista estructurada a las directoras y director de las escuelas normales de Estelí, Managua y Jinotepe, recogió información suficiente sobre el proceso de Acompañamiento Pedagógico (AP), relacionada con la planificación, ejecución, evaluación y difusión.

Entrevista a docentes que reciben acompañamiento pedagógico, con el objetivo de recoger información que indicara el impacto de la asesoría pedagógica en el desempeño docente.

Entrevista colectiva, con base a una guía de conversatorio sobre la valoración que tienen los estudiantes en relación al desempeño de sus docentes, como producto de la asesoría recibida por las directoras o director de las escuelas normales de Estelí, Managua y Jinotepe.

Se utilizó el criterio de cinco jueces con competencias relacionadas con la investigación, especialistas en el tema y especialista en técnicas de redacción, quienes emitieron sus observaciones y sugerencias. La matriz insertada en este informe expresa las sugerencias dadas, lo que dio por validados dichos instrumentos, para la aplicación de los mismos.

Instrumentos validados	Juez	Observaciones consideradas
1. Entrevista docentes. 2. Lista de cotejo 3. Entrevista directores/as.	a MSc. Mario Cruz Cerda Experiencia en investigación, a especialista curricular de formación docente	1) Incluir entre los informantes claves a los expertos en la materia para darle respuesta al objetivo No. 4. 2) Realizar una breve mejora

Instrumentos validados	Juez	Observaciones consideradas
4. Guía de observación a visita de acompañamiento	(MINED, central)	<p>Los verbos de los objetivos 1, 2 y 3, creo que hay que variarlos con otros más de conducta observable, más tangibles, tomar en cuenta que hay que darles respuestas en los resultados y tiene que ser concreto, sin rodeo ni ambigüedades.</p> <p>3) Durante el proceso de la investigación cualitativa se van realizando las mejoras sin salirse del tema previamente definido.</p> <p>4) El objetivo No. 3, se aborda mejor en el No. 4.</p> <p>5) Los instrumentos deben ser mejorados, ordenados y estructurados a partir de lo que exigen los objetivos para que al procesar datos no nos perdamos. De los objetivos se derivan los ejes temáticos para los instrumentos y de los ejes temáticos de los instrumentos se derivan los temas a tratar en los resultados de la</p>

Instrumentos validados	Juez	Observaciones consideradas
		<p>investigación.</p> <p>6) Dos técnicas no son suficientes, valora la posibilidad de hacer un grupo focal, el estudio de fuentes escritas, aumentar las listas de informantes claves en las entrevistas, no basta entrevistar solamente a los que reciben las asesorías, es necesario dirigirse a otras personas con experiencia y expertos en la materia, debido a que tenés que presentar una propuesta técnica.</p>
<p>1. Entrevista a docentes</p> <p>2. Lista de cotejo</p> <p>3. Entrevista a directores/as</p> <p>4. Guía de observación a visita de acompañamiento.</p>	<p>MSc. Migdalina Meza</p> <p>Docente de la UNICA, docente de investigación, experiencia como tutora en investigaciones.</p> <p>Responsable de formación Inicial (MINED)</p>	<p>Le recomiendo que elabore entrevistas a los directivos y a los coordinadores de área que lleven esas preguntas, además a los docentes también formularles aquellas que son de su incumbencia y que ellos tengan conocimientos, en la guía de observación se debe observar si realmente el acompañamiento pedagógico ha incidido en el desempeño docente.</p> <p>En síntesis: todas las cuestiones</p>

Instrumentos validados	Juez	Observaciones consideradas
		<p>deben estar presentes en los diferentes instrumentos para que Usted al final pueda triangular la información.</p> <p>Segundo momento de revisión</p> <p>He revisado la matriz de descriptores con los instrumentos y se observa coherencia entre los mismos, y a su vez existe coherencia con los propósitos de la investigación, ahora sería ver si no descuidamos las cuestiones de la investigación.</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevista a docentes 2. Lista de cotejo 3. Entrevista a directores/as 4. Guía de observación a visita de acompañamiento. 5. Grupo focal a estudiantes. 	<p>MSc. Marta Torres</p> <p>Docente de UNICA, experiencia como jurado en defensa de tesis.</p>	<p>Determinar un título para la matriz</p> <p>Crear una portada con presentación y/o introducción en el documento matriz.</p> <p>En el objetivo # 1 incluir el aspecto de planificación que sigue el director y de igual manera considerarlo en los instrumentos.</p> <p>Enumerar los objetivos específicos del estudio (matriz) y seguir la enumeración continua</p>

Instrumentos validados	Juez	Observaciones consideradas
		<p>de las preguntas que correspondan con los determinados en cada uno de los instrumentos.</p> <p>Asignar un número a cada instrumento.</p> <p>Considerar algunas preguntas abiertas en los instrumentos (2 o 3) para efecto de reflexión de cada sujeto participante.</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevista a docentes 2. Lista de cotejo 3. Entrevista a directores/as 4. Guía de observación a visita de acompañamiento. 5. Grupo focal a estudiantes. 	<p>MSc Dolhores Téllez</p> <p>Docente universitaria, con amplia experiencia en investigación, elaboradora de módulo de asesoría pedagógica en curso a asesores pedagógico (MINED), experiencia como tutora de investigaciones y jurado de tesis.</p>	<p>En la matriz de descriptores sugiero agrupar las preguntas específicas por subtemas:</p> <p>A. Planificación del Acompañamiento Pedagógico (AP) (Todas las preguntas relacionadas con plan, cronograma y guía).</p> <p>B. Evidencia de ejecución, dominio del director y divulgación de las experiencias relevantes.</p> <p>C. Precisar preguntas referidas a la ruta metodológica que se implementan en las Escuelas Normales en el proceso de</p>

Instrumentos validados	Juez	Observaciones consideradas
		<p>acompañamiento.</p> <p>2. En la matriz de descriptores y por ende en los diferentes instrumentos no se recoge información sobre el Manual que se pretende presentar, en donde se indique la ruta metodológica que debe seguir el AP, es necesario escuchar las opiniones de los investigados. No se debe obviar que se obtienen mejores resultados en la apropiación de lo normado, cuando nos sentimos participes de su definición.</p> <p>3. En la lista de cotejo existe una columna de duda, esto no puede ser, señalar que se encuentra incompleto.</p>

Instrumentos validados	Juez	Observaciones consideradas
1. Entrevista a docentes 2. Lista de cotejo 3. Entrevista a directores/as 4. Guía de observación a visita de acompañamiento. 5. Grupo focal a estudiantes.	Especialista Amparo Chávez Experta en lenguaje y comunicación, especialista curricular de formación docente, MINED.	Cambiar el verbo recopilar por Obtener. Fusión de la pregunta número 4 con la 2, en la entrevista a directoras. Reformular la pregunta # 1 de la entrevista a docentes. En el grupo focal dejar sólo el objetivo general. Mejorar la redacción del objetivo de la guía de observación. Cambio de verbo en la guía de observación.

b. Metodología de recogida de la información.

A continuación se describe la metodología que se implementó en este estudio investigativo; primeramente se revisó planes, guías y cronogramas de acompañamiento pedagógico, informes de las asesorías brindadas, estrategias de cómo se realiza la difusión y evaluación del mismo en las tres escuelas normales, objeto de la investigación.

Se aplicó entrevistas a 2 directoras, 1 director, 2 subdirectoras y un subdirector, para recoger la información sobre el proceso usado para realizar el acompañamiento pedagógico de los docentes de su centro de estudio.

De igual manera se entrevistó a 16 docentes, que indistintamente haya o no recibido acompañamiento pedagógico, para obtener puntos de vista sobre los cambios experimentados en la práctica pedagógica y como ésta ha repercutido en su desempeño docente.

Entrevista a 18 estudiantes de ambas escuelas normales, se desarrolló entrevistas colectivas con el objetivo de conocer sus criterios sobre el acompañamiento pedagógico que realizan a sus docentes; al igual que la valoración que tienen del desempeño de los docentes que les imparten las disciplinas.

La observación: Se realizó al desarrollo de las clases de docentes acompañados de tal manera que permitiera apreciar su desempeño en el aula y la ejecución del acompañamiento pedagógico que realizaron los directivos y subdirectores de estos docentes.

Esta guía de observación, fue diseñada, para constatar la metodología utilizada por las subdirectoras, para brindar acompañamiento, esta visita realizada en conjunto con las subdirectoras, quienes fueron las que tenía programadas visitas de acompañamiento al aula, me permitió constatar las debilidades y aciertos en la ejecución del Acompañamiento Pedagógico.

XV. CRITERIOS REGULATIVOS

Según, (**Patton, (1980 y 1987), Taylor y Bogdan,(1986)**). La investigación cualitativa aporta una gran cantidad de información descriptiva de actividades, procesos, consecuencias y participantes del fenómeno de estudio, para ello se apoya en el lenguaje de las personas, en la conducta que observan y el análisis de documentos, razón esta que las técnicas propias de este tipo de investigación sean, la entrevista, la observación participante y la revisión documental.

Como consecuencia de lo planteado en el párrafo anterior, se exige la utilización de criterios de bondad a utilizar para validar la información recopilada en el trabajo de campo. Apoyada en los criterios de (**Guba, 1988, 16**), quien sugiere al menos cuatro criterios fundamentales.

A continuación se presentan los criterios de regulación que se utilizaron para validar la información obtenida durante la investigación cualitativa. Entre ellos se mencionan los siguientes:

a) La credibilidad

Se obtiene cuando el investigador, a través de observaciones y conversaciones prolongadas con los participantes en el estudio, recolecta información que produce hallazgos que son reconocidos por los informantes como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten. Así entonces, la credibilidad se refiere a cómo los resultados de una investigación son verdaderos para las personas que fueron estudiadas y para otras personas que han experimentado o estado en contacto con el fenómeno investigado.

En este sentido este criterio se cumplió mediante la aplicación de estrategias como la observación al acompañamiento a pie de aula, realizado a docentes de las tres escuelas normales y la observación al momento de brindar asesoría, por la investigadora.

Se sostuvo un conversatorio con los tres directivos y tres subdirectoradas en la sesión de revisión de documentación.

La triangulación fue usada en el análisis de la información, la cual permitió recoger los criterios en relación al acompañamiento pedagógico dado a los docentes de las escuelas normales en estudio, luego de recogerlos se contrastaron con los criterios expresados por los directivos, docentes y estudiantes.

b) Criterio de transferencia

Este criterio se refiere a la posibilidad de extender los resultados del estudio a otros contextos, trata de explorar qué tanto se ajustan los resultados con otro entorno, para evitar las generalizaciones, ya que los fenómenos sociales no pueden ser iguales uno a otro.

En este caso la investigación describe detalladamente todo el proceso de planificación, organización, ejecución y evaluación del acompañamiento pedagógico en el escenario donde se recogió la información brindada por los informantes claves. La observación al aula, la ejecución de la asesoría dada por las subdirectoras y subdirector docente, las entrevistas facilitadas por los actores, de igual manera la contrastación de la documentación facilitada se difirieron con la realidad observada.

Por lo tanto será la audiencia o el lector del informe y de la propuesta de manual que resultó como producto de este estudio, los que determinen si se puede transferir los hallazgos a un contexto que guarde similitud o diferencia con la descrita.

c) Criterio de dependencia.

En este tipo de investigación no existe la réplica dado que se tiene en cuenta las condiciones cambiantes del fenómeno estudiado, así como los cambios en el diseño creado para la mayor comprensión de la situación.

La garantía de la dependencia se obtiene con la implementación de estrategias como: establecer pistas de revisión, que exigió dejar constancia como se recogieron datos, auditoría de dependencia, control de calidad externo para ver si las medidas tomadas por el investigador son adecuadas, métodos solapados,

aplicar proceso de triangulación empleando varias técnicas de recogida de información para compensar posibles deficiencias.

En este estudio, se ha descrito el rol de la investigadora y de los distintos informantes, se analizó y describió el proceso de la recogida de datos y el procesamiento de la información, se describió, el contexto físico e interpersonal de los informantes, de igual manera los instrumentos utilizados y de los sujetos que brindaron información desde su punto de vista. Entre todos completaron el ambiente del escenario y de los sucesos, lo que permitió tener una mejor comprensión e interpretación del estudio.

XVI. ESTRATEGIAS QUE SE UTILIZARON PARA EL ACCESO Y RETIRADA DEL ESCENARIO.

a. Estrategias para el acceso al escenario

- Solicitud por escrito de autorización.

Lo primero que se hizo fue la solicitud por escrito a las directoras y director de las tres escuelas normales para entrar a sus escuelas seleccionadas para este estudio, a la cuál respondieron con disposición y por escrito, solicitando se les avisara con antelación la llegada.

- Primera visita al escenario.

En este primer encuentro, la investigadora explicó a las directoras, director, subdirectoras y subdirector el objetivo de la visita y los propósitos de la investigación. Ellos demostraron interés y disposición de facilitar la recogida de la información, para lo cual nos reunimos en un espacio y se programó el tiempo para aplicar los instrumentos. Los directivos reflejaron amabilidad e interés en colaborar con la investigación.

Se realizó en compañía de las directivas un recorrido por el escenario, saludé a docentes y estudiantes que se encontraban en las aulas en el momento del recorrido, éstos serían mis actores claves.

- Reuniones con cada uno de los informantes

Los directivos facilitaron los nombres y convocatoria a docentes y estudiantes que proporcionarían información, a través de la aplicación de los distintos instrumentos. La aplicación de cada instrumento requirió una entrada al escenario.

Este mismo proceso se siguió en las tres escuelas normales.

b. Estrategias para el retiro del escenario

- Reunión con los estudiantes y docentes para agradecer.

Después de concluida las sesiones de aplicación de los instrumentos, se les dio las gracias por la disposición y colaboración al compartir sus experiencias en el tema del acompañamiento pedagógico. El ambiente en que transcurrió la recogida de la información resultó armonioso y de actitud colaborativa.

- Visita de agradecimiento y despedida.

Al concluir con la realización del trabajo se visitó la dirección del centro, con el objetivo de dar las gracias por todo el apoyo brindado a este estudio. También la investigadora asumió el compromiso de compartir el producto de dicho estudio, el cual es el Manual del Acompañamiento Pedagógico en el aula.

XVII. TÉCNICAS DE ANÁLISIS

a. Procedimientos de categorización y reducción de datos.

La información recogida como producto de los cinco instrumentos aplicados a los informantes claves, como directores, docentes y estudiantes, se clasificó de acuerdo a los propósitos de la investigación mediante una matriz que reflejara las preguntas claves que orientaron y ordenaron la información recopilada.

Propósitos Específicos	Categoría fundamental
<p>Analizar la planificación organización, ejecución, evaluación y difusión que conlleva el proceso de acompañamiento pedagógico realizado por los directores/as, en 3 Escuelas Normales públicas del país. (Estelí, Managua y Carazo).</p> <p>Valorar el desempeño docente del formador de formadores que han recibido Acompañamiento Pedagógico (AP), con base en los criterios que regula dicho desempeño.</p>	<p>El proceso de planificación del Acompañamiento Pedagógico.</p> <p>Desarrollo de la visita de Acompañamiento Pedagógico.</p> <p>Forma de brindar la asesoría.</p> <p>Visitas de acompañamiento pedagógico. (planificación, organización, ejecución, evaluación y divulgación)</p> <p>Ambiente del aula cuando suceden las visitas de acompañamiento.</p> <p>Sobre el desempeño del docente acompañado.</p>
<p>Diseñar una propuesta de manual que indique la ruta metodológica que debe seguir el Acompañamiento Pedagógico (AP), como una estrategia que genere una práctica pedagógica innovadora del</p>	<p>Aspectos que contendrá la propuesta del Manual de Acompañamiento Pedagógico .en el Aula.</p>

Propósitos Específicos	Categoría fundamental
formador de formadores a fin de ser implementado por directores, asesores pedagógicos y coordinadores de área.	

b. Organización de los datos. Información por categoría

Los datos obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de investigación se procesaron y analizaron de manera que dieran respuesta a los propósitos y a la vez a la categoría principal, para ello se diseñó una matriz que recogía las preguntas generales que daban salida a los propósitos con las respuestas que brindaron cada uno de los informantes claves.

c. Descripción del análisis de la segmentación

El análisis de la información recogida consistió en clasificarlos para interpretar los resultados, para ello se elaboró una matriz de resultados que orientó su descripción lógica y ordenada por propósito específico, además con los elementos coincidentes y los elementos divergentes de cada informante, (directivos, docentes y estudiantes).

Este análisis de los datos según los propósitos se realizó en cuatro etapas:

- Organización y actividades: se inició revisando los insumos recogidos a través de la aplicación de los instrumentos, seguidamente se comentó e interpretó a profundidad desde la experiencia y contando con la referencia, la perspectiva teórica del foco de estudio, recopilada de fuentes como libros, módulos de capacitación, normativas, documentos legales, y documentos oficiales.
- Análisis de los documentos base objeto de la investigación, los cuales fueron facilitados por los directivos y estos estaban relacionados con todo el proceso que se debe seguir para realizar el Acompañamiento Pedagógico (AP).

- Triangulación de la información, esta técnica facilitó el poder cotejar tres puntos de referencia como fueron directivos, docentes y estudiantes; con el objetivo de obtener un conocimiento más real del foco objeto de investigación.
- Verificación de conclusiones: Se fue realizando la descripción detallada del fenómeno a la luz de las cuestiones de investigación y los propósitos generales, de tal manera que se pudiera dar las interpretaciones debidas del hecho descrito.
- Esta metodología permitió ordenar, organizar y darle sentido e importancia a los datos recogidos e incorporar elementos a la propuesta del Manual que surgió como un producto de este estudio.

XVIII. TRABAJO DE CAMPO

a. Trabajo operativo de campo

- En la escuela Normal “Alesio Blandón Juárez” de Managua.

La Normal de Managua fue el primer centro visitado, después de obtener la autorización de la entrada al escenario. En la primera visita se realizó la entrevista a la directora y subdirectora de la escuela, ambas facilitaron información al igual que explicaron y entregaron copias de los documentos utilizados para realizar el Acompañamiento Pedagógico. Esta primera sesión se realizó en un clima de confianza y tranquilidad.

En una segunda visita se aplicó la entrevista colectiva a 7 docentes, quienes fueron seleccionados por la directora y subdirectora tomando en cuenta los criterios dados por la investigadora, como fueron el hecho de haber sido sujetos de acompañamiento y la voluntad de facilitar información sobre el tema. Una vez seleccionados se les explicó el objetivo de dicha entrevista y contando con la guía se fue desarrollando la misma, la cual fue grabada y aplicada por una docente externa, quien fungió como apoyo en la aplicación de dicho instrumento. Los docentes externaron sus criterios en relación al acompañamiento pedagógico y desempeño docente.

La tercera visita al escenario, consistió en la realización de un grupo focal (entrevista colectiva) con 7 estudiantes, quienes fueron seleccionados bajo los criterios de ser estudiantes monitores y/ o responsables de sección, al igual de poseer la habilidad de externar sus puntos de vista. En relación al tema investigado la directora y subdirectora retomando los criterios hicieron la selección. La aplicación de la técnica se implementó en dos momentos, primeramente con base a las preguntas generadoras contestadas de manera individual y después se socializaron las respuestas; de las cuales la entrevistadora iba tomando nota y grabando.

Los participantes en este grupo focal de manera crítica expresaron su sentir y apreciación de cómo sucede el acompañamiento pedagógico y sugerencias de cómo les gustaría que se dé dicho proceso. Este proceso de desarrollo del grupo focal fue grabado, fotografiado y escrito sus apreciaciones de puño y letra de los estudiantes.

La última entrada al escenario, sucedió para observar en el aula cómo realiza el acompañamiento pedagógico la subdirectora a un docente. Esta visita al aula se dio de acuerdo al cronograma que presentó la subdirectora y la observación duró 90 minutos. El momento de la asesoría no se pudo observar a pesar que el docente tenía horas libres, por cumplir con una reunión de planificación de un acto alusivo al día del normalista, tampoco se realizó el análisis de la visita, la que sucedió en otro momento. Este análisis se facilitó una copia a la investigadora.

- En la escuela Normal “Ricardo Morales Avilés” de Jinotepe

La primera entrada al escenario se dio para aplicar el instrumento de la entrevista. En esta participaron la directora y subdirectora de la escuela, se conversó ampliamente teniendo como base las interrogantes del instrumento, la subdirectora es la que manejaba el archivo del proceso del acompañamiento pedagógico.

También se facilitó la documentación diseñada por la subdirectora para la ejecución del acompañamiento pedagógico, ésta documentación se analizó a través de una lista de cotejo diseñada para tal fin.

En una segunda visita se aplicó una entrevista colectiva a 5 docentes, quienes fueron seleccionados bajo los criterios facilitados por la investigadora, consistentes en ser docentes que hayan recibido acompañamiento y que tuvieran la disposición de compartir sus experiencias en el tema investigado. Conociendo los criterios dados por la investigadora, la directora y subdirectora procedieron a la selección de los docentes. Se les explicó el objetivo de la entrevista y contando con

la guía de preguntas se recogió los aspectos relacionados con el desempeño docente y el acompañamiento pedagógico.

La tercer visita sucedió para observar en el aula el acompañamiento pedagógico realizado por la subdirectora a un docente, esta se dio de acuerdo al cronograma que presentó la subdirectora; la observación duró solamente un período de clase de 45 minutos, debido a afectaciones de celebración de efemérides (día del maestro), el maestro observado tiene mucha experiencia y le quedaban 2 semanas para jubilarse.

El momento de la asesoría se dio a continuación de la visita una vez concluido el período observado. La asesoría se brindó en un clima de confianza y se pudo observar que la subdirectora consideró de excelente la clase, obviando algunas dificultades presentadas por el docente en el desarrollo de su desempeño. El hecho de valorar la clase de excelente, el docente no demandó ninguna asesoría. El informe por escrito de la visita se entregaría días después.

La cuarta y última visita al escenario consistió en el desarrollo de un grupo focal (entrevista colectiva) con 5 estudiantes, siendo seleccionados de acuerdo a los criterios de ser estudiantes monitores, y/o responsables de sección y que contaran con las habilidades de expresarse en relación a la temática investigada, siendo la subdirectora quien seleccionó a los estudiantes de las secciones de clase. El grupo focal se desarrolló aplicando la estrategia de la regla de tres; primeramente con base a las preguntas generadoras, las contestaban de manera individual y después se juntaron estudiantes de primero y segundo año para enriquecer sus respuestas. En otro momento los dos equipos presentaron sus respuestas que reflejaban los criterios que poseen sobre el tema investigado, expresando las sugerencias de ser tomados en cuenta en el proceso.

- En la escuela Normal “Mirna Mairena Guadamuz” de Estelí.

De igual manera que en las anteriores escuelas, la primera entrada al escenario se dio para aplicar el instrumento de la entrevista al director, ya que en este momento el subdirector docente no había sido nombrado. Él compartió su experiencia en años anteriores, porque en éste no ha realizado ninguna visita al aula, por lo tanto no se pudo recoger la documentación para la ejecución del acompañamiento pedagógico. Como producto de esta investigación y aplicación de estos instrumentos, hubo el compromiso de realizar la planificación y remitirla a la investigadora una vez que se integrara el nuevo subdirector docente.

En una segunda visita se aplicó una entrevista colectiva a 5 docentes y se desarrolló, siguiendo los criterios señalados en la selección de los informantes en las escuelas normales anteriores. La entrevista a los 5 docentes recogió la valoración positiva que tienen sobre la incidencia del **AP** en el desempeño docente y coinciden con lo expresado por el director en no haber recibido acompañamiento pedagógico este semestre. Esta entrevista se grabó. La aplicación de los dos instrumentos fue realizada por una persona de apoyo.

El grupo focal consistió en el desarrollo de un grupo focal con 7 estudiantes, siendo seleccionados por el subdirector, al grupo focal se aplicó la estrategia de la regla de tres; primeramente con base a las preguntas generadoras las contestaban de manera individual y después se juntaron estudiantes de primero y segundo año, para enriquecer sus respuestas. En el tercer momento los dos equipos presentaron sus respuestas evidenciando similitud en lo expresado por el resto de estudiantes de las otras dos normales sobre el reclamo de ser considerados en el proceso de acompañamiento. La aplicación de este instrumento fue fotografiada y grabada.

La observación a la visita de acompañamiento pedagógico realizado por ambos directivos (director y subdirector), rompió los esquemas al ser

una visita integrada, contó con los instrumentos requeridos para ello cómo es plan, guía, cronograma y el informe de la visita.

La asesoría a la docente acompañada fue un espacio de verdadero análisis del desarrollo de la clase y el reconocimiento de la docente de que por primera vez se sentía asesorada y no perseguida. Esta estrategia usada para el análisis de la visita generó una lección que deja expresado que la asesoría planificada, da los resultados para lo que ha sido creada; la mejora del desempeño pedagógico.

XIX. ANÁLISIS INTENSIVO DE LA INFORMACIÓN.

1) Planificación, organización, ejecución, evaluación y difusión del proceso de Acompañamiento Pedagógico

Sustentada en la perspectiva teórica que presenta este trabajo de investigación, donde según el Fondo Nacional para el Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP), define al Acompañamiento Pedagógico, cómo esa estrategia destinada a brindar asistencia tanto técnica, científica y metodológica al quehacer del docente, con la salvedad de que ésta debe ser organizada, planificada y ejecutada de manera sistemática y no ocasional; interactuando el trinomio: Docente, Estudiante y Directivo. Sin olvidar que el punto de partida y de llegada, es la práctica misma del docente.

Sin perder de vista que debe tener como propósito la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela; razón ésta que fundamenta el porqué se expresa la sinergia de los elementos docente, estudiante y directivo; ya que un docente con un buen desempeño, facilitará excelentes aprendizajes en sus estudiantes, y un centro con altos porcentajes de rendimiento académico, con docentes innovadores, con una cultura de brindar y recibir acompañamiento pedagógico, por ende, resultará una escuela con buena gestión.

Tomando en consideración las categorías de este trabajo como son el Acompañamiento Pedagógico y el Desempeño Docente se resaltan las palabras claves de esta definición: **asesoría especializada, planificada, continua contextualizada, interactiva y desempeño docente**, por lo tanto, retomando dichos términos y considerándolos directrices en esta investigación, confirman que el proceso de Acompañamiento Pedagógico debe pasar por procedimientos técnicos - administrativos, como es la planificación, organización, ejecución, evaluación y difusión de los resultados de dicho proceso, para ser posible su implementación y mejora del desempeño docente.

A continuación se describe el proceso de planificación del Acompañamiento Pedagógico que realizan en tres escuelas normales, con base a la información facilitada por los informantes de esta investigación como son directoras, director, subdirectoras, docentes y estudiantes de dichas escuelas.

1.1. Plan de Acompañamiento Pedagógico.

Toda actividad humana necesita para su efectividad ser planificada. Teóricamente un plan es un instrumento técnico que tiene los siguientes componentes básicos: contenidos, objetivos, actividades y evaluación. Al igual que en todas las actividades educativas la planificación es un requerimiento pedagógico, por ende el acompañamiento pedagógico debe también ser planificado para que garantice la ruta o los momentos metodológicos del mismo. Seguidamente se presenta lo que se encontró en las tres escuelas normales en relación a la planificación del Acompañamiento pedagógico.

De los tres directivos informantes dos coinciden en sus respuestas que sí elaboran plan de Acompañamiento Pedagógico y el tercer director respondió que no ha realizado planificación este año 2012.

Las dos directoras expresaron que sí elaboran un plan mensual para realizar el Acompañamiento Pedagógico, pero exclusivamente esta responsabilidad es ejecutada por las subdirectoras y las directoras dan el visto bueno a dicho plan. Lo expresado por las informantes fue comprobado a través de la revisión de toda la documentación que elaboran para la ejecución del proceso de Acompañamiento Pedagógico.

Las escuelas normales de Managua y Jinotepe, presentaron documentación referida a la intención de planificar dicho proceso; no así a lo encontrado en la escuela normal de Estelí, en la cual no se ha laborado ninguna planificación durante el primer semestre del año 2012.

Contrastando los resultados de la documentación revisada con las respuestas dadas en las entrevistas aplicadas, se puede verificar que hay una intención de planificar éste proceso en ambas escuelas, sin embargo

también se observó que una de las informantes no tienen claro lo que es un plan de acompañamiento pedagógico, si se revisa teoría sobre el vocablo Plan, según Ander-Egg Ezequiel, lo define de la siguiente manera: “Plan es un instrumento de carácter técnico político en el que de manera general y en forma coordinada se encuentran: lineamientos, prioridades, metas, directrices, criterios, disposiciones, estrategias de acción y una serie de instrumentos con el fin de alcanzar las metas, alcances, y objetivos propuestos”.

Derivado de lo anterior se puede decir entonces, que un plan es un instrumento que se elabora antes de realizar una acción con el objetivo de dirigirla y encauzarla, es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar, en el caso que nos ocupa el Acompañamiento Pedagógico.

Comparando la definición antes indicada con el instrumento que presentaron como plan de Acompañamiento Pedagógico, a lo que las directivas de la escuela normal de Managua llaman plan no es más que un listado de actividades a realizarse en el mes, no contiene objetivos, metodología a usar, temática o áreas a acompañar, resultados y estrategias de cómo compartirán las experiencias encontradas en las visitas y cómo brindarán la asesoría a los docentes acompañados.

Las informantes de la escuela normal de Jinotepe, presenta un plan semestral que contiene los siguientes aspectos: introducción, y cronograma de visitas; los objetivos expresan intención de control y no de asesoría. Este plan carece de los detalles que dirijan y enrumben las acciones para realizar la asesoría pedagógica, no presenta una estructura que en realidad refleje esa ruta que debe recorrer el Acompañamiento Pedagógico, por ejemplo; cuáles serán los propósitos, la metodología a seguir, las áreas a acompañar, los resultados esperados y cómo se divulgarán los mismos y las experiencias exitosas que están implementando los docentes en el aula.

El tercer informante, director de la escuela normal de Estelí, no presentó plan de acompañamiento, para ser ejecutado en este I semestre 2012, según

expresó, debido a dificultades para unificar criterios con la subdirectora docente, pero sí se comprometió a elaborarlo una vez que se integre el nuevo subdirector docente en el mes de junio 2012.

1.2. Guía , cronograma e informe de Acompañamiento Pedagógico

Las guías de acompañamiento pedagógico se consideran como un instrumento que orienta en cuales aspectos se centrará nuestra atención de acuerdo a los objetivos propuestos en el plan de acompañamiento pedagógico.

La estructura está compuesta por datos generales, objetivos, aspectos a observar con sus indicadores y su finalidad es tener un referente que permita recoger evidencias de las fortalezas y de las áreas de oportunidades de crecimiento pedagógico del docente y brindar la asesoría con más científicidad.

Con base a lo expresado en el párrafo anterior, se deduce que el proceso de planificación del acompañamiento pedagógico exige diseñar guías de observación y cronogramas de visitas que se realiza en el aula. En relación a esta parte se encontró lo siguiente:

Ambas escuelas (Escuela Normal Alesio Blandón Juárez y Escuela Normal Ricardo Morales Avilés), reflejan intención de organizar el proceso del acompañamiento, elaborando una guía para ser aplicada durante todos los meses del I semestre. La subdirectora docente de la normal de Jinotepe, hace la planificación y se pone de acuerdo con los coordinadores de área a quienes de los docente visitarán ellos y cuales la subdirectora docente. La subdirectora hace su cronograma de visita y lo aplica pero no se usa la guía para la visita.

La directora de la normal de Jinotepe, según lo expresado por ella, ha realizado el acompañamiento docente, pero no se evidenció el informe. Todos los informes revisados han sido elaborados por la subdirectora, ya que es ella la que las ha realizado las visitas al aula.

Sobre esta función de visitas al pie de aula, se abordó y las directoras y subdirectoras de ambas escuelas, quienes plantean que el manual de descripción de cargos de las escuelas normales (febrero 2001), expresa que esta función de las visitas al aula es responsabilidad de la subdirección docente, que a la letra dice: Realiza supervisiones semanales de clase, para constatar personalmente el buen desarrollo del proceso docente – educativo y elabora informes de cada visita. (Manual de descripción de cargos en las escuelas normales, función #19 de la subdirección docente). Pero en el mismo manual la función # 2 dice; “Participa con el director en la planificación, organización, control, supervisión y evaluación de las actividades docentes educativas.

Se pudo observar que cuentan ambas escuelas (Managua y Jinotepe), con cronograma donde está planificado el tiempo para la visita, pero la revisión de los mismos arroja lo siguiente; no presenta información de la disciplina ni el horario de clase en que será acompañada(o) la o el docente por la subdirectora, por lo tanto se evidencia un cronograma poco práctico, tampoco se tiene archivo del cronograma, plan y guía de los coordinadores de área. Por último la planificación y ejecución del acompañamiento Pedagógico es ejecutado por la subdirectora docente pero con mayor frecuencia por los coordinadores de área.

En relación con los informes de las visitas, se revisaron éstos y presentan las características de estar redactados con brevedad y escuetos, lo que no permite constatar los resultados de éstas en el Acompañamiento Pedagógico, de igual manera, estos informes están divorciados de los objetivos plasmados en el plan semestral y la guía, presentadas.

En la Normal de Jinotepe se verificó una diferencia con la Normal Alesio Blandón en relación al cronograma y guía de acompañamiento, ya que presentan un documento que se titula, guía y cronograma con el objetivo de la visita y los títulos de desarrollo y observaciones, en limpios, también aparecen los espacios para las firmas del acompañado y acompañante. Este documento es llenado en la parte de d

expresiones de lo evidenciado; las observaciones y las recomendaciones sumamente breves. Es completado de forma manuscrita y firmado por la subdirectora, encontrándose dichos informes sin la firma de los docentes acompañados. Se evidencia una mezcla de guía, cronograma e informe de la visita realizada.

En la revisión de la guía y cronograma se constató que dichos documentos no guardan relación con el plan de acompañamiento, ya que no todos los objetivos plasmados en el plan aparecen en la guía; el cronograma de las visitas, no brinda una información clara, por no presentar el horario de clase de la disciplina en que será acompañado(a) la o el docente.

De igual manera se observó que estos documentos (guía y cronograma) contiene un título que dice: Aspectos a evaluar o sea los aspectos a los que se les dará atención en el acompañamiento, dicha expresión, “aspectos a evaluar”, deja entrever el énfasis en supervisar y no asesorar, y el propósito del Acompañamiento Pedagógico es la asesoría especializada al docente a fin de mejorar su práctica y no evaluarla.

Lo expresado por los docentes, guarda relación en cierta medida con lo planteado por los directivos; aquí se presentan expresiones textuales de los docentes” En alusión a la plan de AP.

Las respuestas dadas por los docentes en relación a la planificación deja claro, que lo que ellos (docentes), también consideran un plan de Acompañamiento Pedagógico como el cronograma de las visitas. Esto expresan los docentes; “Acompañamiento directo, yo ya sé que ese día la subdirectora trae su cronograma y tengo que atenderla; indirectas, bueno las indirectas o sea que no tienen un cronograma.”

Ellos, no establecen la diferencia entre plan, guía y cronograma e informe, analizando las expresiones, dadas, eso es lo que dejan entrever “Las directoras o subdirectoras dan a conocer en reuniones con los docentes el cronograma de visitas”.

Esta dispersión en concebir un proceso tan importante como es la planificación del Acompañamiento Pedagógico (**AP**), el cual necesita de la articulación entre los involucrados directivos, coordinadores de área, docentes y estudiantes, para realizarlo con la calidad demanda de un manual que unifique, aclare y encauce dicho proceso.

Los estudiantes de las tres escuelas sujeto de estudio, por su parte, expresan desconocer el proceso que le antecede a la visita al aula, o sea la planificación, porque, dicen que los coordinadores de área o subdirectores, llegan de improviso y con mayor frecuencia los coordinadores de área, le siguen en periodicidad las subdirectoras docentes, y las directoras no las mencionan; ellos continúan expresando que se sientan y después se retiran del aula, sin compartir, los resultados encontrados en el desarrollo de las clases.

Según las expresiones, dadas por estudiantes, sobre la forma como se ejecuta el acompañamiento pedagógico, en sus escuelas, refleja, la falta en primer lugar de una planificación de este proceso, hasta la ausencia de estrategias que divulguen las experiencias de aprendizaje que se están aplicando en sus aulas.

Los estudiantes reclaman ser tomados en cuenta, piden que se les comunique la fecha de la visita al aula, dado que son ellos parte del proceso de enseñanza aprendizaje, razón ésta que les asigna el derecho a ser partícipe de éste.

Aquí se corrobora lo expresado a través de las respuestas dadas por los estudiantes: **“Antes de la visita no sabemos qué sucede, pero durante la visita algunos de los supervisores llegan se sientan y no dicen el motivo de la visita”, “No, conozco, porque de repente llegan a la sección”; “ Muchas veces no sabemos a qué horas o en qué momento va a llegar y de repente lo miramos, pensamos que va a llamar la atención o hablarnos de algún problema, para mí que nos deberían**

comunicar que nos van a visitar y que nos digan el objetivo de la visita”.

Se observa también, que los estudiantes y algunos docentes todavía siguen manejando el término supervisión, para referirse al Acompañamiento Pedagógico. Esto indica que, lo que hacen es simplemente un traslado de un término al otro, no se hace ningún proceso para que el trinomio (Docente, estudiante y directivos), que se involucra directamente en esta práctica, pueda interiorizarlo.

Se precisa la falta de su divulgación de manera que se vayan apropiando del término y su significado; se recuerda que según la perspectiva teórica, el vocablo acompañamiento en educación, en nuestro país es relativamente nuevo y que es en los primeros años del tercer milenio que se introduce en nuestras instituciones educativas.

Se pudo observar que el cronograma de visitas es dado a conocer, la mayoría de veces horas antes de realizarla y no de manera anticipada, que les permita disponerse a recibirla. Todos los estudiantes informantes sugieren que se les tome en cuenta en las visitas de acompañamiento; este sentir hay que considerarlo muy seriamente porque la cultura instaurada en las escuelas normales en relación al Acompañamiento Pedagógico es involucrar solamente director/a con poca frecuencia , subdirectoras, coordinadores de áreas y docentes, olvidando que los estudiantes son un elemento más con un rol importante en el proceso de enseñanza – aprendizaje; esta razón me motivó a incluir este actor en la propuesta que resultó del estudio de ésta temática.

Es importante dejar plasmado en este estudio, el rol que debe jugar el director o directora de un centro educativo en relación a la asesoría pedagógica, como principal pedagogo de su escuela. La teoría sobre gestión educativa plantea lo siguiente; según **Davis. Gary. A. y Thomas. Margaret. A.**, nos brindan una lista de 20 capacidades sobre el nuevo líder de equipo de liderazgo compartido, entre esa lista aparece, una capacidad

que se refiere a los propósitos de esta investigación; dice así: **“Supervisan y evalúan el progreso de los profesores”**, se puede comprobar que si esta es una de las capacidades de un equipo directivo, ésta se debe traducir en una función prioritaria de éstos dentro de una escuela, que consiste en el Acompañamiento Pedagógico y contribuir en la mejora del desempeño docente.

Reflexionando sobre lo planteado por Davis y Thomas, en su artículo “Cómo conocemos a los líderes potenciales de una escuela de calidad”, se interpreta que esta función de asesorar para fomentar el crecimiento profesional de los maestros y maestras, no puede ser exclusivo de los subdirectores y/o subdirectoras docentes, ya ellos plantean que debe ser en equipos de liderazgo compartido.

Sobre este tema de las visitas de acompañamiento pedagógico, observadas en la aplicación de los instrumentos, se verificó que las directoras y director no se han integrado a como lo exige el nuevo rol que deben desempeñar en dichos centros educativos, según lo plantea el Plan Estratégico de Educación 2011 – 2015.

Después de analizar y organizar lo expresado por los directivos, docentes y estudiantes, además de la revisión de la documentación facilitada por cada dirección se concluye en lo siguiente:

- No hay científicidad en la planificación del Acompañamiento Pedagógico, los planes, guía, cronograma e informes de la visita adolecen de los requisitos que los convierta en verdaderos instrumentos de una planificación eficaz y pertinente.
- Falta dominio técnico – metodológico para realizar la planificación de este proceso de Acompañamiento Pedagógico, por lo que se recomienda la preparación y capacitación a los miembros del equipo de dirección, sobre esta temática.

- Se puede observar que el Acompañamiento Pedagógico no cumple con los momentos que garanticen los propósitos del mismo, como es brindar una asesoría especializada que apunte a mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y por ende de la gestión de la escuela.
- El Acompañamiento Pedagógico a pesar que se dice que el director o directora de centro de estudio es el primer pedagogo, es realizado por la subdirección docente y coordinadores de área. Las directoras y director en su incidencia en la asesoría y el trabajo por el desempeño docente es sumamente poca.
- No existe archivo en los expedientes de los docentes de los informes de la asesoría brindada por el equipo de dirección.
- Debe mejorarse los mecanismos de información y / o divulgación de los propósitos del **A.P** y las acciones interesantes que realizan los docentes en las aulas. La cultura de compartir experiencias ayuda a que el docente se motive a mejorar su práctica pedagógica.

1.3. Ejecución y evaluación de las visitas de acompañamiento.

Antes de describir la metodología de ejecución del Acompañamiento Pedagógico, se explica la estructura organizativa que existe en las escuelas normales. Estructura que tiene a su cargo todo el proceso del acompañamiento pedagógico que se da al formador de formadores: existe la dirección, la subdirección docente y los coordinadores de áreas.

La subdirección docente coordina el consejo técnico, el cual está conformado por los coordinadores de área, quienes cuentan con un tiempo en su carga horaria para realizar el **AP**.

Los coordinadores dirigen las reuniones de área, (científica, humanística y pedagógica), conformadas por los docentes de las distintas disciplinas. El tiempo estipulado para estas reuniones de áreas están contempladas en el horario de clase. Dentro de esta organización la responsabilidad de realizar

el Acompañamiento Pedagógico se define desde la autoridad máxima del centro, cómo es el director/a, hasta los docentes deben involucrarse en el mismo.

Las estrategias implementadas por las direcciones facilitadoras de información, son parecidas a la entrevista aplicada a las directoras y subdirectoras, plantean lo siguiente: La subdirección de la normal de Managua expresa que llegan al aula se sienta al final o en un espacio que no interrumpa el desarrollo de la clase, anota lo que va sucediendo en el desarrollo de las mismas, una vez concluida la clase se retiran y se ponen de acuerdo en el momento que harán el análisis de la visita.

La directora de Carazo, plantea que previo a la visita les pide el registro, revisa plan y les brinda sugerencias, para ser mejoradas antes de la clase. En el aula observa los tres momentos (inicio, desarrollo y conclusión de la clase), se integra a las actividades, apoya en el trabajo de formación de valores ejem: si el aula está sucia, si el tema no está claro, interviene para aclarar. Pero precisa que sólo ha realizado una visita indirecta y ésta ha sido para revisar archivo del docente (cuaderno de asistencia, calificaciones, horario y cuaderno de planes, reuniones).

La subdirectora de la normal de Carazo, plantea que primero habla con el docente, le da a conocer los objetivos, le revisa el plan y estando en el aula observa la clase, revisa el cuaderno, va levantando su memoria anotando todo, agradece la oportunidad, después le pide que llegue a su oficina para la entrevista y análisis de los resultados de la visita.

La normal de Estelí compartió su experiencia de años anteriores, este año no ha realizado visitas de acompañamiento; llega al aula da a conocer los objetivos de la visita al docente, pide autorización, no interviene en la clase, se sienta al fondo del aula donde le permita tener visión del desarrollo de la clase, anota todo lo que va sucediendo sean aspectos negativos o positivos y se pone de acuerdo con el docente para realizar el análisis de la clase.

Se puede observar que existe bastante similitud en la manera de realizar la visita, hay una aproximación al realizar la valoración en conjunto, se someten al consenso las observaciones brindadas por el acompañante, solicitan que sean leídas y que si están de acuerdo firmen el informe.

Se aclara que la intervención del acompañante en el desarrollo de la clase, con el objetivo de aclarar dudas a los estudiantes, con respecto a la temática que se está desarrollando el docente, no es conveniente, podría provocar pena y anularía de cierta manera la capacidad de éste ante sus estudiantes.

La intervención del acompañante para resolver problemas de errores o falta de científicidad en el desarrollo de los contenidos que impartió el docente, en la clase, solamente debe considerarse en el momento del análisis de la visita realizada, y tomando como base estas dificultades, brindar la asesoría

Esta actitud de intervenir al momento del desarrollo de la clase queda para el concepto de supervisión, donde la persona que está supervisando tiene una visión de superioridad ante el supervisado, no es el caso del propósito de un acompañamiento pedagógico; además esta manera es provocada por la deficiencia en la planificación del proceso, superado esta fase, el acompañante, debe reunirse con el docente, antes de llegar al aula, para analizar el plan didáctico y poder emitir sus observaciones y dar asesorar para la mejora del mismo.

La metodología implementada para el análisis o evaluación de la clase es aprobada por los docentes, quienes expresaron que el momento oportuno, para el análisis de las visitas, a veces es el mismo día del acompañamiento o al siguiente día; que comúnmente, la subdirectora les llama e inicia expresando los objetivos y luego continúe con los aspectos positivos y concluya con palabras de estímulo de forma oral.

En cambio los estudiantes como es lógico, ya que no existe en ninguna de las escuelas la cultura de incluir a los estudiantes en este proceso; expresan desconocer este momento porque los resultados de la visita de

acompañamiento pedagógico no son compartidos con los estudiantes, ellos sugieren que se les haga partícipe de estos resultados, que estén ligados a la actitud e integración de ellos “**Después de la visita que nos digan lo que hicimos en la sección, lo que no estaba correcto**”. Esta expresión refleja claramente la necesidad de compartir los aspectos positivos y lo que se necesita mejorar. O sea la **divulgación o difusión** de las experiencias novedosas en el aula que es una parte de la ruta metodológica del acompañamiento pedagógico.

La observación a las visitas de acompañamiento pedagógico que se dieron una a cada escuela, verificó lo que a continuación se detalla:

- Existe en las tres escuelas normales una intención de darle otro giro a las visitas al pie de aula.
- Que falta mejorar la metodología de la difusión de las experiencias positivas encontradas en las visitas de acompañamiento pedagógico, implementadas por los docentes con la participación de los estudiantes.
- Que se requiere saber aprovechar las áreas de oportunidades de crecimiento profesional de los docentes, detectadas en las visitas de acompañamiento.
- Encontrar estrategias para aprovechar las áreas de oportunidades de crecimiento profesional encontradas en el desarrollo de las clases, como una forma de aprender, actualizarse y mejorar el desempeño docente.
- Que las visitas de acompañamiento pedagógico deben ser planificadas y hacer presencia al aula con la guía que les oriente los propósitos y contenidos sobre los que centrarán su observación.
- Se evidencia según lo expresado tanto por directivos, docentes, estudiantes y lo observado que la asesoría pedagógica es vía oral, no existe un plan de **Reforzamiento Docente** que promueva el aprovechamiento de las áreas de oportunidades, o sea esas áreas de crecimiento personal y profesional que cuenta toc

- Se sigue dando mayor énfasis a lo administrativo que a lo pedagógico, de las tres visitas observadas, dos se vieron afectadas por actividades administrativas. (actividades recreativas en celebración del día del normalista, reunión para organizar el acto del día del normalista), actividades que perfectamente pueden ser organizadas por comisiones de docentes, personal administrativo y estudiantes.
- Falta conocimiento del proceso de Acompañamiento Pedagógico, esto refuerza la necesidad de contar con un manual que oriente como realizarlo.
- Hace falta la capacitación en esta temática a directores, subdirectoras y coordinadores de áreas, esto lo corrobora el hecho de que los directores, en nuestro sistema educativo, no se capacitan sobre las funciones y liderazgo que deben desempeñar como principal pedagogo del centro educativo.
- El acompañamiento es dado con poca frecuencia, por lo tanto la asesoría de igual manera no es continua; esta situación no facilita que en los docentes se vaya desarrollando la cultura de reflexionar sobre su práctica pedagógica

2) Desempeño docente

2.1. Planificación didáctica, metodología.

En este estudio por motivo didáctico se aborda por separado cada uno de los tres propósitos, pero el primero que está relacionado con el Acompañamiento Pedagógico hace referencia al segundo que es el desempeño docente, dado que el fin del **A.P**, es mejorar la práctica del docente, por lo tanto se estará interrelacionando con la planificación, ejecución, evaluación y difusión del proceso de Acompañamiento pedagógico.

Es de sentido común afirmar que un buen docente debe tener conocimientos sobre las disciplinas académicas en torno a las que debe lograr que los estudiantes construyan aprendi

habilidades pedagógicas que le permitan desarrollar dichos aprendizajes, así como conocimientos de las características generales e individuales de cada uno de sus estudiantes.

El desempeño o la forma como se cumple con la responsabilidad en el trabajo, involucra de manera interrelacionada las actitudes, valores, habilidades y saberes que se encuentran interiorizadas en cada persona e influye en la manera como cada uno actúa en su contexto, como enfrenta sus retos cotidianos e incide en la calidad de la tarea.

El docente, entonces debe ser un profesional de la educación, saber cómo hacer de la mejor manera su trabajo, que es facilitar a los estudiantes aprendizajes relevantes.

En el desarrollo de la investigación se analizó los documentos regulativos de la educación y de la carrera docente, como es el Plan Estratégico de Educación 2011 - 2015 y la Ley General de Educación y su reglamento.

En materia relacionada con el desempeño docente expresan lo siguiente: En la Ley General de Educación en su Arto 37, dice: debe **cumplir eficientemente con el cargo que desempeñan**, mantener y desarrollar la docencia con la ética profesional que el cargo requiere, mantener actualizados sus conocimientos en las materias científicas y pedagógicas de su competencia.

En el **Arto 109** del Reglamento de la ley de carrera docente, expresa los siguientes deberes: 1) Ser ejemplo de asistencia y puntualidad en todas las actividades que debe participar así como en el aprovechamiento máximo de la jornada laboral.2) Cumplir eficientemente con todas las funciones correspondientes a su cargo.3) Cumplir con el desarrollo técnico y científico de los planes y programas de estudio.4) Mantener actualizados sus conocimientos en las materias científicas y pedagógicas de su competencia, 5) Asistir, participar y obtener buen

rendimiento académico en los cursos de capacitación organizados por el Ministerio de Educación.

Concatenando lo que mandata la Ley General de Educación en materia de desempeño docente y el Plan Estratégico de Educación 2011 – 2015, el segundo brinda salida a estos deberes dentro del desempeño docente, planteando las líneas estratégicas siguientes: creación de un sistema de evaluación al desempeño docente, definición e implementación de un sistema de supervisión educativa que oriente **el acompañamiento pedagógico**, seguimiento y monitoreo de los programas de formación docente, implementación del sistema de formación y actualización teniendo como base a los TEPCE, círculos pedagógicos y la Red de capacitación y acompañamiento pedagógico.

Sustentado en lo planteado por la Ley General de Educación y el Plan Estratégico de Educación 2011- 2015, se evidencia que el Desempeño Docente se encuentra relacionado con el Acompañamiento Pedagógico, éste influye grandemente en su progreso profesional; razón esta que fundamenta el segundo propósito de esta investigación.

Con el ánimo de conocer la incidencia del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño docente se aplicó entrevistas a docentes y estudiantes a quienes se les consideran informantes principales sobre el tema relacionado con el desempeño docente; al respecto los docentes respondieron positivamente considerando que el acompañamiento pedagógico les ha mejorado su trabajo docente en los aspectos siguientes; ejes transversales, sus actitudes hacia las visitas de acompañamiento pedagógico, ya no lo ven como un control o fiscalización. Plantean que han mejorado mucho.

Aquí se comparte algunas expresiones de los docentes informantes: “La persona que me había hecho el acompañamiento me decía además de lo que usted dijo puede hacer esto y esto, o sea me daba otras estrategias que yo podía utilizar para mejorar mi trabajo docente”, otra

valoración. “Lo siento, como que una persona me está dando reforzamiento, brindando sugerencias para mejorar, siento que esa visita la necesito para mejorar lo que haces, es una retroalimentación que me han brindado”.

¿Qué dificultades ustedes han observado en la persona que hace el acompañamiento? “En la hora de la asesoría no porque todos estamos capacitados y más que todo lo que se llega a supervisar es la estrategia metodológica, la relación maestro – alumno”, esto corrobora, dos cosas, primero lo que se dijo en la descripción del propósito primero que algunos docentes todavía usan el término de supervisión y la segunda es la necesidad que tienen de asesoría en el manejo científico de los contenidos, además de lo metodológico.

Al respecto, también los estudiantes brindaron sus criterios. ” Después de la visita que hemos recibido el docente ha cambiado un poco tanto en la forma de dar clase como en las evaluaciones porque nos permiten un aprendizaje más fácil también le dan la oportunidad al alumno de expresar sus ideas”, “Bueno en algunos profesores se ha observado cambio en la planificación por ejemplo han anexado dinámicas para que haya un ambiente pedagógico mas afectivo”

Se verifica que tanto los docentes como los estudiantes reconocen en el acompañamiento cambios en el desarrollo de las clases, en la metodología, la planificación, la forma de evaluación, de igual manera en la elaboración de material didáctico y las actitudes en reconocer la importancia de recibir acompañamiento pedagógico.

En relación a lo observado en las visitas de acompañamiento pedagógico, se constató de tres visitas de acompañamiento pedagógico al aula, que los docentes presentan dificultades en la implementación del nuevo currículo, sobre todo en el dominio del qué y del cómo enseñar y aprender la disciplina que tienen a su cargo en el aula de primaria multigrado, también en el uso de estrategias metodológicas para el

desarrollo de la clase y en el trabajo con los ejes transversales. Las dificultades descritas es lo que se observó en la visita de acompañamiento brindada por 2 subdirectoradas, un subdirector y un director, dos de las visitas se analizaron inmediatamente los resultados y la tercera, se desconoce el día que se dio.

A continuación se describe como se dio el análisis de la clase y la asesoría; de las tres asesorías brindadas, dos de ellas, contó con la presencia de la investigadora y un tercer docente no se pudo observar el análisis ya que la subdirectora debía cumplir con otra responsabilidad administrativa, pero a solicitud de la persona que realiza el estudio, se dio una conversación con el docente acompañado y 28 días después de realizada la visita se entregó copia del análisis ofrecido por la subdirectora docente.

En el análisis de las tres visitas, 2 de ellas obtuvieron resultados muy buenos, no se identificó dificultades marcadas en relación a la implementación del nuevo currículo de formación docente, a pesar que sí existen áreas de oportunidades sobre las cuales hay que asesorar, sobretodo en el manejo del qué y del cómo enseñar y aprender, la aplicación de los ejes transversales e incluso en la estructura lógica del programa de estudio que están sirviendo.

Opuesto a lo observado en el desempeño del docente en el aula, está lo expresado por las directoras y subdirectoradas en las entrevistas sostenidas, quienes valoran a sus formadores de no presentar grandes problemas en el desarrollo de sus clases, de ser docentes con mucha experiencia y dominio de la metodología para el desarrollo de su disciplina.

En la revisión de los informes de visitas realizadas durante el I semestre 2012, se constató que la metodología implementada para analizar la clase observada, más el instrumento del informe no les facilita hacer un análisis detallado del desarrollo de la clase, se evidenció una

contradicción entre lo sucedido en el aula en y la valoración dada por las subdirectoradas.

Según los análisis realizados de las evidencias del momento del Acompañamiento Pedagógico, se deduce que el registro de notas del acompañante, (no se tuvo acceso), no recoge al detalle lo que acontece durante el tiempo que dura la visita, por lo tanto, se limitan a chequear la guía de observación, (este instrumento si se verificó), la información es limitada, pudiendo ser esta una de las razones por las que dicho análisis tenga una tendencia a registrar solo la parte positiva, que se centre en logros y se obvian aspectos que requieren de la asesoría del acompañante, de esa asesoría especializada que ayude a superar el desempeño docente.

Sumado a la causa apuntada en el párrafo anterior, se deja plasmado que sigue apareciendo como una razón fuerte para realizar un verdadero Acompañamiento Pedagógico y por ende la asesoría oportuna y eficaz, la falta de preparación del o la responsable de brindar ese acompañamiento al formador de formadores.

El hecho por ejemplo de no coincidir las dificultades reportadas en el informe de la visita al aula con las sugerencias brindadas, por ser éstas en algunos casos dadas a otros aspectos y no a las limitantes expresadas.

Esta disonancia entre las dificultades y las sugerencias es una señal que los documentos elaborados para la ejecución del proceso de acompañamiento pedagógico, desde el diseño del plan hasta el informe entregado al acompañado, no tienen coherencia y por lo tanto no estamos haciendo mucho por mejorar el desempeño docente, ni cumpliendo con la finalidad de éste, como es generar una cultura en el docente de revisar su práctica pedagógica en pro de la mejora de su labor educativa.

Otra razón que se dé un débil Acompañamiento Pedagógico, estriba en la falta de una planificación más objetiva y pertinente, que responda a los tres propósitos que encierra el Acompañamiento Pedagógico como son: la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela. Ante estos hallazgos se justifica la propuesta del Manual del Acompañamiento Pedagógico como un aporte de la investigadora a la preparación de los directivos que dirigen las escuelas normales como instituciones formadoras de maestras y maestros de educación primaria.

Como un apartado especial por lo interesante que resultó la planificación del proceso del Acompañamiento Pedagógico (AP) elaborada por el director y subdirector de la escuela normal de Estelí, en cumplimiento al acuerdo asumido con la investigadora de elaborar dicha planificación. Se describe la ruta que seguirá el AP en dicha escuela, desde su planificación hasta la asesoría brindada por ambos directivos.

La planificación del proceso de **AP**, cuenta con un plan que presenta una estructura compuesta por introducción, objetivos general y específicos, técnica a utilizar para las visitas al aula, participantes, metodología (instrumentos de monitoreo al acompañante).

Cuenta además con:

Una ficha de observación para el monitoreo al docente en el aula que presenta los datos generales relacionados con fecha de AP, de las tres visitas, los años académicos con la fecha que serán visitados, matrícula de las secciones visitadas, nombre del acompañante, una escala de valoración, luego están los indicadores, para cada dimensión y al final espacio para escribir las conclusiones de cada visita, firma del docente acompañado y del asesor.

Un instrumento de evaluación del monitoreo del docente en el aula.

Un cronograma que cuenta con los datos siguientes: nombre del docente, asignatura, año y sección, fecha y periodo.

Un formato para el informe de la visita y los aspectos de la asesoría, un instrumento para evaluar el desempeño del docente, un cuestionario de autoevaluación para la mejora del desempeño docente y un cuestionario del estudiante, para la evaluación y mejora del desempeño docente, y una guía para entrevista inicial, la cual será aplicada al docente al iniciar el II semestre, en esta entrevista se pregunta las áreas que el docente necesita crecer, áreas que le necesita acompañamiento y capacitación.

Hasta el momento esta es la escuela, de la muestra que cuenta con una planificación más completa, objetiva y científica del proceso de Acompañamiento Pedagógico. En la revisión de la documentación diseñada para la ejecución del **A.P**, se encuentran las siguientes observaciones:

1. **Sobre el plan de Acompañamiento Pedagógico** requiere completar algunos aspectos sobre el periodo en que se ejecutará dicho plan,(sea anual, semestral, mensual, trimestral), no plasma todos los momentos del **AP**, por ejemplo la ejecución de las visitas, la evaluación de visita, la elaboración del plan de reforzamiento docente y la difusión de las experiencias interesantes que están implementando los docentes.
2. **La Ficha de observación para el monitoreo al docente**, presenta casi todos los aspectos de una clase, está bastante completa, pero carece de objetivos específicos que dirijan la temática a asesorar y mezclan las conclusiones de la observación, con el informe de la visita, para ser firmado, faltándole a éste más detalles.

La guía de observación como su nombre lo indica es una guía para el acompañante de los aspectos que enfatizará al momento de la visita; se le puede dar a conocer a los docentes con anterioridad, con el

objetivo de que ellos conozcan que están siendo sujetos de Acompañamiento Pedagógico.

3. **El cronograma de visitas:** es un instrumento práctico y funcional, porque contiene toda la información necesaria para la visita.
4. **Cuestionario de autoevaluación para la mejora del desempeño docente:** este es un instrumento importante, porque permitirá fomentar la autoevaluación, una cultura ausente entre nuestros docentes; le falta un instructivo que explique cómo será la metodología para procesar los resultados de la autoevaluación.
5. **Cuestionario del estudiante, para la evaluación y mejora del desempeño docente.** Este cuestionario se considera interesante por el hecho que los estudiantes han brindado sugerencias de ser incluidos en el proceso del acompañamiento Pedagógico, debido a que plantean ser los que conocen mejor del desempeño del formador, dado que ellos facilitan el desempeño del docente. De igual manera este instrumento requiere la explicación de cómo se hará uso de él y cuál es el propósito del mismo.

¿Cómo sucedió la asesoría?, algo completamente diferente, la visita fue integral, participó el director, subdirector y la investigadora que observaba cómo realizaban el acompañamiento pedagógico; al aula se hicieron acompañar de la guía y de su libreta para la toma de apuntes, se ubicaron al final del salón de clase, saludaron y se dispusieron a atender el desarrollo de la clase.

No hubo intervención en la clase a excepción en el momento del trabajo en equipo que el director se levantó y recorrió por donde estaban ubicados los equipos de trabajo y conversó con los estudiantes sobre la temática, al final abandonaron la sección y ofrecieron palabras que expresaban la importancia de prepararse sobre el tema estudiado.

Al salir acordaron con la docente acompañada, la hora y el lugar para realizar el análisis de la visita y la asesoría pedagógica. Previo a ésta se reunieron ambos para unificar los logros y las áreas de oportunidades de la docente. A continuación describo:

1. Le dieron a conocer los objetivos de la visita.
2. Le solicitaron que expresara cómo se sintió con la visita, cómo estuvo el alcance de los indicadores de logros, sus actividades si habían estado bien o si creía que las hubiera hecho diferente.
3. Le mencionaron los logros que hubo en la clase.
4. Las dificultades las fueron encausando de tal manera que la docente pudiera inducir que algunas actividades realizadas en el desarrollo del tema las pudo haber hecho mejor y también algunas dificultades en el desarrollo de la clase; por ejemplo en el aspecto científico y/o metodológico.
5. Le expresaron la importancia de elaborar un plan que plasme la estrategia para desarrollar las áreas de oportunidades que le permitan crecer profesionalmente.

La docente al inicio tomó una actitud a la defensiva a lo que le expresaban los directivos, refutaba o daba explicaciones; pero al final reconoció que para ella era la primera vez que sentía que la visita tenía la intención de ayudarla a mejorar su desempeño, ya que en otras visitas se ha sentido perseguida y no asesorada. Se aclara que la docente acompañada no participó en la entrevista aplicada a algunos docentes.

Estos resultados positivos los facilita la planificación del proceso; el hecho de contar con instrumentos diseñados para cumplir con la ruta de éste, como es la planificación, ejecución, evaluación y difusión de las experiencias exitosas, brinda seguridad a los acompañantes para poder brindar una verdadera asesoría y que ésta cumpla con su propósito.

Después de revisar la documentación presentada y observar la sesión de asesoría brindada a la docente, se puede concluir con lo siguiente:

1. Que el equipo de dirección de Estelí cuenta con algunos conocimientos y actitudes propositivas para realizar de la mejor manera el proceso de Acompañamiento Pedagógico **(AP)**.
2. Falta preparación a directoras y director de las escuelas normales en los siguientes temas: el plan de acompañamiento pedagógico, ya que la iniciativa de elaboración del plan no define el tiempo para ser ejecutado, mensual, trimestral o semestral, la metodología que se seguirá para realizar las visitas, los contenidos que serán sujetos de observación y asesoría, el tipo de acompañamiento, los resultados a alcanzar y cómo se divulgarán la experiencias novedosas de los docentes acompañados, la estrategia para brindar asesoría (entrevista después de la visita, el plan de reforzamiento docente, y la firma del informe), y por último el instrumento a utilizar para constatar que el docente ha superado o mejorado su desempeño docente. Estas estrategias deben recoger la participación de los estudiantes.

Esta sería la ruta metodológica a seguir en el proceso de Acompañamiento Pedagógico en las escuelas normales a implementar con el formador de formadores la cual se presenta con detalles en el Manual del Acompañamiento Pedagógico como producto de este trabajo de tesis.

Otro aspecto que se pudo constatar en la observación de la asesoría y la revisión de los informes entregados al docente acompañado, es el hecho de no contar la guía de observación con objetivos formulados para tal fin.

La ausencia de objetivos provoca que al momento de la visita la observación no se centre en una temática concreta, ejemplo; el dominio científico del contenido, las estrategias metodológicas en el desarrollo de ese contenido, el trabajo de los docentes con los estudiantes.

transversales, el desarrollo del qué y del cómo enseñar y aprender, entre otros y para lograr esto se requiere información previa sobre la planificación didáctica que será desarrollada el día de la visita y el programa de disciplina que está atendiendo el docente que será acompañado. Esto se está obviando en el proceso del Acompañamiento Pedagógico.

Continuando con el análisis de las respuestas dada por los estudiantes en relación al conocimiento que ellos poseen sobre si el **AP** aporta a la mejora del desarrollo de las clases impartidas por sus docentes; lo expresado deja claro que los estudiantes saben cuál es la intención de las visitas al pie de aula. Ejem: “El proceso de visitas desde mi punto de vista se realiza para observar las habilidades y el conocimiento que poseen los docentes también se hace para ver cuáles son las debilidades que ellos poseen y luego darles algunas orientaciones para que ellos mejoren su trabajo”. “Desde mi punto de vista lo hacen para cerciorarse de las habilidades y destrezas que el maestro presenta a la hora de impartir su clase, también para ver si el maestro hace uso de materiales didácticos y darles orientaciones para mejorar en lo que pueden estar fallando”.

Estas expresiones evidencian que el hecho de ser estudiantes que se están formando como futuros maestros y maestras tienen claridad de lo que significa el **AP**, por ello deben convertirse en otro de los elementos que deben intervenir en este proceso, pero como elementos activos y no solamente como las personas que hacen posible que suceda la visita y que el acompañante pueda observar como el docente desarrolla la clase.

A la pregunta **Si vos, fueras el docente acompañado que esperarías de estas visitas de Acompañamiento Pedagógico.**

Los estudiantes facilitadores de información en sus respuestas sintetizan que se sienten parte de esa asesoría y a la vez reclaman ser

tomados en cuenta, “Qué nos brinden la ayuda para mejorar en el desarrollo de la clase, que expliquen a los estudiantes el motivo de la visita, Que se relacionen más con los estudiantes, que brinden sugerencias que nos ayuden a mejorar”.

Producto de esta petición en la propuesta de Manual del Acompañamiento Pedagógico, serán incluidos en dicho proceso, con el objetivo de que ellos contribuyan con más decisión y conscientemente a la aplicación de las nuevas estrategias que se sugieran implementar en el desarrollo de las clases como producto de la asesoría pedagógica y que la aplicación sea más participativa y apunte a mejorar el desempeño docente y del estudiante.

2.2. Dominios científicos de los contenidos, Atención a las diferencias individuales, Tipos y formas de evaluación usadas por el docente.

En las respuestas dadas a esta interrogante la mayoría de los estudiantes reconocen que sus docentes les explican detalladamente sus clases que utilizan material didáctico, y dos de los diez y ocho estudiantes entrevistados expresó un aspecto interesante y de estricto cumplimiento en el desarrollo de los programas de estudio de formación docente, como es la explicación de la didáctica de la disciplina que están desarrollando. Aquí se transcribe textual lo expresado por las estudiantes de II año de la carrera de magisterio: “Ellos explican excelentemente los contenidos, utilizan material concreto un ejem de ellos es que el Lic. José Antonio Pérez profesor de matemática nos lleva el material didáctico al aula, nos dice cual es su utilidad y como lo vamos a manipular para transmitirle conocimientos a nuestros estudiantes”. “Como lo decía anteriormente los maestros enseñan y enseñan bien porque cumplen con todo lo que se les pide, dan ejemplos de cómo impartir clases en la escuela primaria”.

También dicen que, los docentes hacen uso de los monitores para reforzar los contenidos desarrollados o explicar con más detalle a los estudiantes

que tienen dificultad en la asimilación del tema, en conclusión existe una explicación clara y detallada de cada parte de la clase.

Estas respuestas valorativas dadas por estudiantes sobre el desempeño de sus docentes, demuestra que los estudiantes de la muestra tienen la capacidad de dar criterios sobre la práctica pedagógica de sus maestros.

Sobre el tema de la científicidad de los contenidos desarrollados, los estudiantes no profundizaron pero si se pudo observar en la visita al aula que una docente acompañada escuchó de parte de un equipo de estudiantes en una exposición un error científico en el tema y la docente no aclaró y se dio por correcto, le faltó dominio total del tema, pero en el momento del análisis de la visita, faltó por parte del acompañante, la sugerencia de aclarar en la próxima clase para corregir dicho error, solamente se mencionó. Son estos casos que la asesoría del directivo debe entrar en acción con brindar una estrategia que le permita al docente acompañado aclarar la confusión.

En relación a la atención de las diferencias individuales, expresan que sus maestros conocen los ritmos de aprendizaje de los estudiantes, esto les permite darles atención individualizada, lo confirma la siguiente expresión: “Pues si el maestro ve que el estudiante tiene un problema o dificultades él le presta atención y ayuda en lo que pueda”.

Sobre las distintas formas de evaluación utilizadas por los docentes, se mencionan la individual y grupal, a través de preguntas orales, pruebas escritas, exposiciones, debate, dramatizaciones, mesa redonda, Phillips 66. Según el análisis esto evidencia que estas técnicas de evaluación son las mismas utilizadas por docentes de primaria y secundaria, o sea que el desempeño del formador de formadores en lo relacionado con la evaluación, es lo mismo implementado por cualquier docente de otro nivel.

En la escuela normal de Jinotepe, señalan y reconocen dos formas de evaluación propias de la formación docente, como son las clases simuladas y/o demostrativas y el planeamiento didáctico, ya que en el aula de estudio

de la carrera magisterial las disciplinas están estructuradas de forma integrada con la didáctica; razón ésta por la que es un requisito de hacer uso de estas técnicas tanto para desarrollo de las clase como técnica para evaluar, lo que evidencia que algunos docentes utilizan en su desempeño docente técnicas innovadores en la formación de sus estudiantes.

Citan en menor escala el uso de las formas evaluativas de autoevaluación y coevaluación, temas que deberían ser objeto de Acompañamiento Pedagógico para respaldar el mejoramiento del desempeño docente.

2.3. Relación personal estudiante – Docente, el ambiente psicoafectivo en el aula cuando suceden las visitas de acompañamiento pedagógico

La creación de un clima psicosocial sano y de relaciones humanas propicias para el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje en el aula, requiere de una atención especial por cuanto los recursos humanos claves en el sistema educativo son junto con las maestras y maestros, de forma particular los estudiantes, padres y madres de familia.

Considerando la escuela y concretamente al aula como el espacio propicio, cotidiano y activo donde interactúan docentes y estudiantes, es necesario protegerlo y mejorarlo a través del Acompañamiento Pedagógico.

En relación a este aspecto, sorprendentemente en sus expresiones los estudiantes describen un ambiente que contradice lo que debe ser el ambiente en el aula; según sus respuestas hay una alteración a la normalidad, no se dan las relaciones sanas y armoniosas que exige la teoría de la psicoafectividad.

Textualmente expresiones de los estudiantes: “Se siente **temor** al saber que otra persona que tiene autoridad está presente en el aula y observando todo lo que hacemos en el aula”, Muchas veces nos sentimos **tensos**, con temor a participar, influye mucho el nerviosismo”, “Nos quedamos **callados**, nos dicen que nos portemos bien, la maestra se pone nerviosa, somos alegres, fregones , cambiamos, la profesora de psicología es **seria** y

después nos trata bien, tenemos problemas de disciplina, pero nos ponemos en santa paz, **no quieren hablar varios de mis compañeros**".

Entonces se puede interpretar que el ambiente es alterado producto de la visita. Esto indica que se debe cambiar la manera de ejecutar el Acompañamiento Pedagógico, porque en vez de propiciar un clima armónico, al contrario lo que provoca es nervios, tensión, temor y silencio en la participación de los estudiantes, por lo tanto ¿se estará motivando a que el proceso de enseñanza – aprendizaje se desarrolle apropiadamente?, definitivamente no. debe existir comunicación entre el acompañante, docente y los estudiantes, de igual manera a cambiar o mejorar en la periodicidad con que se realizan estas visitas. Ellos expresan que los directivos de la escuela los visitan muy pocas veces, que son los coordinadores de área los que más llegan a las aulas.

Si el ambiente de la visita es tenso, el docente va creando un rechazo a éstas, como consecuencia no son consideradas de ayuda. Según el análisis de todas sus expresiones, estas actitudes de nervios, temor o silencio es originado por la ausencia de comunicación a docentes y estudiantes y de la implementación de un plan de acompañamiento.

3) Documentos orientadores del proceso de Acompañamiento Pedagógico

Al revisar la documentación con que cuentan las directoras, subdirectoras, director y subdirector para la planificación, organización, ejecución, evaluación y difusión del acompañamiento pedagógico; se constató que en las escuelas normales no existe otro documento que oriente la ejecución del proceso de **AP**, más que un manual de funciones obsoleto que no responde al nuevo modelo educativo que se está construyendo como es el de la responsabilidad social compartida basado en el trabajo en equipo y colaborativo.

El Manual de cargos data del año 2001 y exclusivamente hace referencia a las funciones que les corresponde a cada cargo, los cuales muchos de ellos

ya no corresponden a la nueva estructura organizativa del Ministerio de Educación (MINED).

Fundamentada la situación encontrada en las escuelas normales en relación a la inexistencia de un documento donde los directivos puedan consultar aspectos relacionados con la principal función que se les ha delegado, como es la asesoría al colectivo de docentes de su centro educativo y que sirva como un documento unificador de criterios relacionados con la planificación del proceso de Acompañamiento Pedagógico, se presenta la propuesta de un Manual como una guía de apoyo a las personas que tengan bajo su responsabilidad realizar los procesos de acompañamiento pedagógico.

El análisis de la teoría sobre los instrumentos del **AP**, se encontró definiciones de Manual, según el Ministerio de Educación del Perú. Éste constituye un instrumento técnico, normativo que contiene orientaciones alineadas con el nuevo concepto de la asesoría pedagógica.

Consultados directoras, subdirectoras, docentes y estudiantes en torno a la necesidad de contar con un manual que sirva de consulta a todo docente que sea responsable de la asesoría pedagógica, han respondido que si es importante y necesario en las escuelas normales porque desde todos los niveles dirección, coordinadores de área y docentes asesores de la práctica docente, sólo se elabora una guía para visitar al estudiante o al docente en el aula, pero no se cuenta con un documento que los oriente como hacerlo.

Las directoras y subdirectoras plantearon la urgencia de este manual, que unifique los instrumentos a utilizar, porque muchas veces llegan de las delegaciones del MINED, y les entregan una guía, después llegan de la sede central y facilitan otra, lo que les hace caer en un descontrol del proceso que se debe seguir. Los estudiantes de igual manera ven la importancia que exista el manual, porque permitiría orientarles de cómo se realiza el acompañamiento pero ellos no tienen bastante claro lo que es un manual, por lo que sus aportes fueron bastante escuetos.

Con la elaboración de su plan de acompañamiento y el diseño de los instrumentos a utilizar, se eliminaría el hecho de aplicar instrumentos diseñados por otras personas que desconocen las necesidades de los docentes que serán acompañados. Además de usar instrumentos que responden a objetivos distintos de los que requiere alcanzar el centro educativo.

3.1. Contenido de la propuesta del Manual de Acompañamiento Pedagógico

Sobre el contenido del manual se recogió aportes de los docentes, quienes expresaron que debe ser como la propuesta de estrategias para valorar la parte científica de los contenidos, la metodología, las relaciones interpersonales, el archivo del docente, y la proyección del docente. El plan de acompañamiento debe contener objetivos claramente definidos por el MINED, facilitar el cómo se debe dar el acompañamiento pedagógico y que tenga carácter de una normativa desde el punto de vista de asesoría al docente.

La estructura propuesta por algunas directoras y subdirectoras se recoge en antecedentes, propósitos, enfoque, tipos de acompañamiento y la aplicación de distintos instrumentos, y técnicas, como:

- La entrevista: esta técnica se presenta en el manual del Acompañamiento Pedagógico, la que puede ser utilizada antes de la visita al aula y/o después de la visita.
- La rúbrica, es un instrumento, usado por los docentes, más bien para la medición de la calidad con que se ha realizado una tarea, un trabajo o un proyecto de los estudiantes; no se usa para realizar la observación a la clase.

Además del contenido del manual, los docentes sugieren que el MINED debe contar con un cronograma de acompañamiento en el año, así como aparecen las fechas de vacaciones y días feriados, que puede ser mensual, o al menos antes

de los cortes evaluativos para tener un mayor seguimiento de la mejora del desempeño docente. También expresaron sugerencias relacionadas con la sistematicidad de las visitas ya que si estas no se hacen con frecuencia, es difícil tener una valoración del desempeño del personal docente a su cargo.

Otra sugerencia brindada al MINED, es en relación a la calidad de los asesores pedagógicos de la sede central que llegan a dar acompañamiento, porque a veces algunos miembros del equipo es poco lo que pueden ayudar, tal vez no tengan la experiencia o no se preocupan por la preparación; podría ser una selección de los asesores que tengan dominio o sean especialista en la disciplina que van a brindar asesoría a veces nos visitan técnicos que más bien llegan a aprender a las aulas.

Después de realizar el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de cinco instrumentos, permitió constar con una radiografía del estado de las escuelas normales públicas en torno al proceso de acompañamiento pedagógico ejecutado. La investigadora concluye que el MINED y más concretamente la Dirección General de Formación Docente tiene un reto y compromisos de convertir a las escuelas normales en verdaderos centros educativos que promuevan la cultura de revisión de su práctica pedagógica entre los formadores de formadores.

El Manual del Acompañamiento Pedagógico es un instrumento que llegará a suplir este gran vacío que existe en todas las escuelas del país, pero la existencia de este manual, también reclama la capacitación en el uso y manejo del mismo por los y las responsables de brindar acompañamiento pedagógico a los docentes.

XX. CONCLUSIONES

El foco de este estudio arrojó la pertinencia de los propósitos y cuestiones planteadas en esta investigación, cuyas conclusiones relevantes se expresan a continuación:

1. Planificación, organización, ejecución, evaluación y difusión del Acompañamiento pedagógico

En las tres escuelas normales donde se realizó el estudio, se puede concluir que existe una disposición del personal directivo por realizar la planificación del proceso que requiere al Acompañamiento Pedagógico, pero este esfuerzo realizado por las direcciones de las escuelas normales tienen limitaciones las cuales deben ser atendidas por la institución MINED. Estas limitantes se resumen en los siguientes aspectos:

- 1.1. La planificación elaborada por los directivos, no reúne los requerimientos necesarios para la ejecución de un verdadero proceso de acompañamiento pedagógico. los instrumentos de la planificación (plan de acompañamiento Pedagógico, guía de observación, cronograma de visitas, informe de asesoría), requeridos para ello, no son diseñados de manera que genere en los docentes una cultura de revisión de su práctica pedagógica en pro de su desempeño docente y por ende en el desarrollo de aprendizajes significativos en los estudiantes.
- 1.2. Las Escuelas Normales no cuentan con estrategias que les permita divulgar y compartir las experiencias novedosas que los docentes están implementando en el aula y que sirvan como un estímulo a la superación profesional de los docentes y la elevación del rendimiento académico de los estudiantes.
- 1.3. El Ministerio de Educación no ha atendido el desarrollo de esta competencia en los directores de los centros educativos de manera que se contribuya a la cultura de la planificación.

- 1.4. La planificación del Acompañamiento Pedagógico está siendo asumido directamente por las subdirectoras o subdirector de las escuelas normales y no por el director o directoras.
- 1.5. Los directivos desconocen la ruta del acompañamiento pedagógico como estrategia generadora de una cultura de revisión de la práctica pedagógica.
- 1.6. No se cuenta con un mecanismo de constatación o verificación de que la asesoría brindada ha sido incorporada al desempeño docente.
- 1.7. Se requiere facilitar a los directivos de las escuelas normales un Manual del Acompañamiento Pedagógico, que regule la implementación del mismo.
- 1.8. El MINED, deberá generar procesos de capacitación sobre el Acompañamiento Pedagógico que garantice el fomento de la cultura de la asesoría pedagógica en los directivos de las escuelas normales.
- 1.9. La dificultad en la implementación del Acompañamiento Pedagógico, en los tres escenarios de la investigación, no es producto de actitudes negativas, hacia el mismo, sino de falta de capacitación, ya que el MINED, no tiene procesos de formación a sus directivos.

2. Incidencia del acompañamiento Pedagógico en el Desempeño Docente.

Los docentes y estudiantes valoran de importante y necesario recibir las visitas de asesoría pedagógica con el objetivo de mejorar el desarrollo de sus clases y por supuesto la calidad de los aprendizajes adquiridos por los estudiantes. Sobre este propósito se concluye que:

- 2.1. Las visitas de asesoría no son realizadas con la frecuencia requerida, muchas de ellas son dadas por los coordinadores de áreas y en menor escala por los directivos. Muchas veces las visitas son realizadas de imprevisto.

- 2.2. La asesoría, se centra más en reconocer los logros y no en brindar estrategias a los docentes acompañados que les ayude a superar las dificultades en el desarrollo de la disciplina que tienen a su cargo.
- 2.3. La asesoría se brinda no como un proceso cíclico, sino que ocasional de tal manera que se pierde el control de la superación, de las limitantes encontradas en el aula o la potencialidad de los aspectos relevantes de la práctica docente.
- 2.4. No se promueve la elaboración de un plan de Reforzamiento Docente que les permita a los asesorados superar su desempeño docente.

3. Documentos orientadores del proceso de Acompañamiento Pedagógico.

En relación al tema de la existencia de un manual que les regule el proceso de Acompañamiento Pedagógico, los directivos están en total acuerdo que éste sería de gran ayuda para realizar el Acompañamiento "Pedagógico. En vista de lo indicado se concluye en lo siguiente:

- 3.1. El MINED, no dispone de ninguna normativa o manual que les permita a los directores, directoras, asesores pedagógicos, coordinadores de área, orientar, la ejecución del proceso de acompañamiento pedagógico.
- 3.2. El único documento que cuentan en las direcciones de centros educativos y específicamente las escuelas normales es un manual de funciones obsoleto, que no responde al nuevo modelo educativo que se está consolidando.
- 3.3. Las direcciones de las escuelas normales por el hecho de no tener un documento guía, utilizan indistintivamente guías elaboradas por otras dependencias del MINED.
- 3.4. La implementación de un manual, requiere capacitación en el uso y manejo del mismo para que sea usado apropiadamente.
- 3.5. Directivos, docentes y estudiantes plantearon propuestas del contenido de dicho manual, que responda a sus necesidades.

- 3.6. Los directivos, reconocen y plantean que la Dirección General de Formación Docente debe rectorar este proceso de diseño y capacitación del Manual de acompañamiento pedagógico.
- 3.7. Considerando mi rol, como investigadora de este tema, debo asumir la responsabilidad de divulgar el Manual de Acompañamiento Pedagógico, en primer lugar a los directivos de las escuelas normales públicas del país, y después a toda persona responsable de brindar asesoría en los centro educativos.
- 3.8. Promover, la validación de este Manual, de manera tal que se enriquezca, con los aportes de los docentes, asesores y directivos de las escuelas normales.

XXI. RECOMENDACIONES

➤ **A Directores y Directoras de Escuelas Normales:**

1. Los directivos de las escuelas normales deben diseñar una estrategia que les permita verificar la implementación del plan de Reforzamiento Docente elaborado para la superación y mejora del desempeño docente.
2. Incluir en el proceso de acompañamiento pedagógico un tercer actor, que son los estudiantes, por ser ellos pieza clave en el proceso de enseñanza – aprendizaje,
3. Es urgente que los directivos prioricen las funciones pedagógicas antes las administrativas.

➤ **A Autoridades de la Sede Central del MINED**

1. La aprobación por parte del MINED del Manual de Acompañamiento Pedagógico que oriente la ejecución del mismo y sea usado como documento de consulta para los responsables de brindar asesoría pedagógica.
2. Diseñar un instrumento de verificación que permita como MINED conocer la implementación del Acompañamiento pedagógico, como una estrategia de generación de cultura de revisión y desarrollo de la práctica pedagógica.
3. Que el MINED, a través de la Dirección General de Formación Docente asuma la capacitación de los directivos, en función de desarrollar las competencias relacionadas con la asesoría pedagógica y cumplir con la responsabilidad de ser el primer pedagogo de la escuela.

XXII. BIBLIOGRAFÍA

1. Álamo Juan. **Asesoría pedagógica**, 2006, Módulo VIII, Programa de Capacitación en Administración y Gerencia de Centros Educativos. Ministerio de Educación.
2. . Nerici, Imideo G, (1975) “**Introducción a la Supervisión Escolar**”, menciona concepto de supervisión de Anne Hick.
3. Batles Rois – Méndez, Francisco Adolfo (2009). **El acompañamiento docente como herramienta de construcción**.
[http://www.urbe.edu/publicaciones/redhecs/historico/pdf/edicion,No 8](http://www.urbe.edu/publicaciones/redhecs/historico/pdf/edicion,No%208)
4. Castillero Bellido, Antonio, Díaz Donado, Jorge, Morales Ríos, Filiberto, Pino de Ochoa, Ilsa, **Gestión y Supervisión en el centro de Educación Básica**. Colección Pedagógica Formación Inicial de Docentes Centroamericanos de Educación Primaria o Básica, Volumen 36 Coordinación Educativa y cultural centroamericana (CECC/ SICA), Costa Rica, 2009.
5. Duriez G, Maribel.(2012). Dossier del curso: **Gestión Educativa**, Maestría de Formación de Formadores. UNAN – Managua, Nicaragua.
6. Murillo Torrecilla, Javier, González de Alba, Verónica, Rizo Moreno, Héctor, **Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente**, estudio comparativo entre 50 países de América Latina y Europa. UNESCO, Chile, 2006.
7. Téllez Álvarez, Dholores, MINED, Nicaragua, 2009, módulo v: **Gestión del currículo y acompañamiento técnico pedagógico en la educación básica y media, regular y no regular**.
8. Ministerio de Educación (2010), **Estrategia Nacional de Educación**.

9. Ministerio de Educación, **Plan Estratégico de Educación 2011 – 2015**, Managua, 2011.
10. **Ley de Carrera Docente, Ley No. 114**. Aprobada el 10 de octubre de 1990, Publicada en La Gaceta No. 225 del 22 de Noviembre de 1990.
11. **Reglamento de ley de carrera docente**, Nicaragua.
12. Montero Carmen, **Buen desempeño y acompañamiento docente, experiencias, y orientaciones y temas pendientes. Manual Descriptivo de Cargos, Escuela Normal de Educación**, MECD, Managua – Nicaragua, febrero 2001.
13. **Manual Descriptivo de Cargos, Escuela Normal de Educación**, MECD, Managua – Nicaragua, febrero 2001.
14. Álvarez – Gayou, **Cómo hacer investigación cualitativa, Fundamentos y Metodología**, editorial, PAIDOS, (2003)
http://www.cne.gob.pe/congresopedagogico/.../04_Magistral.ppt
15. Fayol Henri, **Administración Industrial y General**, París en 1916.
16. Taylor, Frederick, **Los Principios de Administración Científica**, 1911.
<http://www.buenastareas.com>
17. Ander-Egg, Ezequiel. **La planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y técnicas para educadores**. Sexta edición, editorial Magisterio del Río de La Plata, Buenos Aires, Argentina. 1996
18. Neuman, W.L. **Métodos de investigación social: enfoques cualitativos y cuantitativos**. Boston. 1991.
es.scribd.com/doc/52423018/37/El-enfoque-cualitativo
19. Woods, P. **La escuela por dentro. La etnografía en la investigación educativa**. Editorial, Paidós-MEC, Barcelona 1987.

20. TAYLOR, S.J. y BOGDAN R, PATTON, **“Introducción a los métodos cualitativos de Investigación: La búsqueda de significados”**. Editorial Paidós Básica. 1987 de todas las ediciones en castellano. pp. 100-132.
21. Davis, Gary. A y Margareth, A. Thomas, **Escuelas eficaces y profesores eficientes, Madrid, 1998.**
22. Ruiz Carrión, R. (2008). Documento de apoyo del curso: **Metodos de Investigación I**, 2da. Edición de la “Maestría de Formación de Formadores”, Managua, Nicaragua.
23. Sampiere Roberto, Fernández Carlos, Baptista Pilar, (2006). **Metodología de la Investigación.** México, **cuarta edición.**

XXIII. ANEXOS



Nº 1

Lista de Cotejo para el análisis de la documentación elaborada por el director/as para la ejecución del acompañamiento pedagógico.

Datos Generales:

Nombre de la escuela: _____

Nombre del Director/a del Centro: _____

Nombre del documento revisado: _____

Fecha de la revisión: _____

Introducción: Con el fin de diagnosticar la organización, planificación, ejecución y evaluación del proceso de Acompañamiento pedagógico se ha elaborado la presente lista de cotejo, con el propósito de recabar información pertinente y actualizada de dicho proceso que actualmente desarrolla, el equipo de dirección y equipo técnico de las escuelas Normales, que permita recopilar información que aporte a la investigación de la incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño docente. Se le solicita y agradece su valiosa colaboración.

No	Indicador	Si	No	Incompto	Observaciones
1	Se cuenta con una planificación del proceso de "Acompañamiento Pedagógico"				
2	El plan contiene los requerimientos necesarios, estructura, contenido, objetivos y cronograma de ejecución del acompañamiento.				
3	Los objetivos del plan de acompañamiento, responden a la finalidad del mismo, brindar asesoría especializada).				
4	El cronograma de la realización del acompañamiento pedagógico, refleja la sistematicidad de la asesoría pedagógica.				

No	Indicador	Si	No	Incompto	Observaciones
5	La guía de acompañamiento se organiza de forma que se visualice los objetivos claros de la visita de acompañamiento.				
6	Existen informes de las asesorías brindadas				
7	Se encuentra definida la metodología de la asesoría pedagógica.(comparte los objetivos de la visita, solicita que se autoevalúe el docente acompañado, conduce la autoevaluación cuestionando el desarrollo de indicadores de logros, brinda recomendaciones concretas)				
8	Se evidencia en la guía como se realiza la divulgación de las experiencias positivas. (las estrategias que utiliza para compartir con el resto de formadores las experiencias exitosas de los docentes acompañados)				
9	Existe expediente por docente que archive las asesorías brindadas por el director/a.				
10	Las guías de visitas al aula de clase indican el tiempo que dura el acompañamiento.				
11	Se cuenta con un archivo de las visitas realizadas que le permita construir la ruta del cambio. Está definida en un instrumento que le permita verificar el impacto de la asesoría dada, constatar como el maestro/a trabaja por mejorar los aspectos débiles que usted le brindó asesoría.				
12	El diseño del plan, guía y				

	cronograma del acompañamiento pedagógico evidencian a un directivo conocedor del tema o existe confusión entre dichos instrumentos.				
13	Cuenta con un documento de consulta para realizar esta tarea como el primer asesor pedagógico de la escuela.				



MAESTRÍA EN FORMACIÓN DE FORMADORES DE DOCENTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA O BÁSICA.

INSTRUMENTO N° 2

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTOR/AS DE LAS ESCUELAS NORMALES DE ESTELÍ, MANAGUA Y CARAZO.

Estimada directora/or se está realizando una investigación sobre la incidencia del proceso de acompañamiento pedagógico en el desempeño docente del formador de formadores de las escuelas normales de Estelí, Managua y Jinotepe.

Objetivo: Obtener información relacionada con el proceso de acompañamiento pedagógico que realizan los directores/as para brindar asesoría a pie de aula al formador de formadores, en las escuelas normales de Estelí, Managua y Jinotepe.

Datos generales:

1. Años de servicio: _____ tiempo en el cargo: _____ Graduado: Si ___ No: ___
2. Títulos obtenidos: _____
3. Sexo: M _____ F _____ Edad _____
4. Estudia actualmente: Si _____ No _____ Donde: _____
Si estudia, ¿qué especialidad?: _____
5. Fecha de llenado de instrumento _____ Sede: _____
6. Entrevistadora: _____

Tópicos de la entrevista:

A. Principales funciones del director/a y/o coordinador/a de área.

1. A partir de su experiencia como director/, describa brevemente sus funciones
2. En el desempeño del cargo de director/a indudablemente existen problemas técnicos que limitan las funciones ¿Puede explicar las principales dificultades técnicas profesionales en tu desempeño que no te permiten brindar una asesoría eficaz al formador de formadores (abundar en detalles), señale 5 dificultades.
3. Describa el proceso que usted realiza para brindar acompañamiento pedagógico al formador de formadores. (brinde detalles en cada etapa (organización, ejecución, evaluación, divulgación))
4. Mencione aspectos que te facilitarían la realización del acompañamiento pedagógico? Señale 3.
5. ¿De todo el proceso qué aspectos modificaría?
6. Existe un documento donde esté expresado como realizar su trabajo pedagógico? Escribir el nombre del documento y procedencia.

7. Explica 4 acciones técnicas pedagógicas que consideras estás haciendo bien y sin dificultades en la asesoría pedagógica que brindas al formador de formadores.

Acciones técnicas pedagógicas	Razones

8. Señale 3 debilidades que consideras te provocan limitaciones para poder hacer eficientemente tu labor de asesoría.

Debilidades	Razones

9. Describe 2 sugerencias que brindarías al MINED, para mejorar el desempeño en los/as directores/as de escuelas en la asesoría eficaz al formador de formadores.

sugerencias	Como

10. ¿Considera necesario la elaboración de un manual que norme como realizar el Acompañamiento Pedagógico?. ¿Por qué?

11. ¿Qué aspectos sugieres que debe contener ese manual del acompañamiento Pedagógico?

GRACIAS POR TUS APORTES



GUÍA DE OBSERVACIÓN AL PROCESO DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO

INSTRUMENTO NO 3

I. OBJETIVO:

Obtener información relacionada con el proceso de acompañamiento pedagógico que realizan los directivos al formador de formadores a pie de aula, en las escuelas normales de Estelí, Managua y Jinotepe.

II. ORIENTACIONES GENERALES

Los estudiantes de la Maestría Formación de Formadores están realizando una investigación, con el propósito de recabar información a través de la observación realizada a los ámbitos: espacio físico, personas, acontecimientos, organización, ejecución, ambiente físico y ambiente psicosocial en que sucede el acompañamiento pedagógico, realizado por los directivos a los formadores de formadores en las normales de Estelí, Managua y Jinotepe..

A_ DATOS GENERALES

1. Nombre del centro: _____
2. Nombre del director/a _____
3. Año Observado: _____ No. de estudiantes _____
4. Clase o Actividad observada: _____
5. Tiempo\Periodo de duración: _____
6. Fecha de realización: _____

B_ ASPECTOS ESPECIFICOS A OBSERVAR:

1. PLANIFICACION DE LA VISITA

2.1 Elaboración previa del plan y guía de acompañamiento pedagógico.
(Fortalezas y debilidades tanto en el diseño como en el manejo del mismo)

2.2 Los objetivos de la guía están ajustados a la finalidad del acompañamiento pedagógico.

2.3 Están formulados con claridad: _____

2.4 Hay correspondencia entre la fecha de la visita y el cronograma.

2.7 La guía refleja la ruta metodológica del acompañamiento pedagógico?

2. DESARROLLO DE LA VISITA DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO.

3.1. Entrada al aula de clase: (Saludo, puntualidad, ubicación en el aula, se ha notificado con anterioridad la visita o es sorpresa.)

3.2. Lleva la guía de acompañamiento a la visita

3.3. Se ha preparado sobre la temática que se desarrolla en la clase.

3.4. Toma apuntes detalladamente de todo lo sucedido en el aula de clase o simplemente chequea en la guía.

3.5. Agradece a los estudiantes y maestro/a por la visita.

3.2. **FORMA DE BRINDAR LA ASESORÍA:** (Describirla abundando en detalles)

Da a conocer los objetivos,

Solicita la autoevaluación del formador,

Inicia su evaluación dando los logros primeramente,

Induce a la identificación de las dificultades en un ambiente de confianza

Brinda sugerencias concretas para mejorar las dificultades.

Sugiere elaborar un plan de reforzamiento docente en conjunto.

3.3 Se da secuencia, integración y sistematización a la asesoría pedagógica brindada después de la primera visita.

3.4. Cómo comparten los directores/as las experiencias novedosas de sus docentes acompañados.

3.5. Describir el ambiente en que se da la asesoría del director/a.



GUÍA DE ENTREVISTA COLECTIVA A DOCENTES

INSTRUMENTO N° 4

I. OBJETIVO:

Recolectar información relacionada con el criterio del o la docente en relación de las ventajas que les brinda el “Acompañamiento pedagógico” a través de la aplicación de guía de entrevista.

II. ORIENTACIONES GENERALES

Los estudiantes de la Maestría Formación de formadores están realizando una investigación, con el propósito de recabar información de la incidencia del acompañamiento pedagógico al formador de formadores.

A_ DATOS GENERALES

1. Nombre del centro: _____

2. Nombre de docentes entrevistados/as (5 como máximo) _____

3. Fecha de realización:

4. Nombre del entrevistador: _____

GUIA DE ENTREVISTA:

1. ¿Conoce usted el plan de “Acompañamiento Pedagógico” que impulsa el equipo de dirección? ¿Cómo lo ha conocido?
2. ¿Qué aspectos del Acompañamiento pedagógico que realizan en tu escuela deben mejorarse?
3. ¿Mencione los aspectos de su práctica pedagógica que haya cambiado o mejorado como resultado de la asesoría recibida?

4. ¿Qué factores favorecen u obstaculizan la realización del acompañamiento pedagógico en tu escuela?
5. ¿Por qué le gusta o no recibir acompañamiento pedagógico por su director/a?

Preguntas Generadoras sobre la forma que le brindan la asesoría: Describirla

1. La visita es anunciada con antelación o es de imprevisto.
2. Le da a conocer los objetivos, antes o después de la visita.
3. Le solicita su autoevaluación antes de brindar él, la evaluación.
4. Inicia su evaluación dando los logros primeramente o lo hace mezclando ambos (logros y dificultades).
5. Le brinda sugerencias concretas que le ayuden a mejorar sus dificultades. Mencione ejemplos.
6. Le asesora como elaborar el plan de Reforzamiento Docente en conjunto. O no se
7. Describa el ambiente en que se da la asesoría del director/a.
8. Con qué frecuencia recibe la asesoría de su director/a.
9. ¿Qué aspectos de la comunicación entre el acompañante y usted quisiera que se mejoraran?
10. ¿En qué momento firma el informe de la asesoría brindada?
11. ¿Qué dificultades observas que se presentan en la realización de la asesoría pedagógica que brinda el/la director/a?
12. ¿De todo el proceso que conlleva el acompañamiento pedagógico qué aspectos mejoraría?
13. ¿Qué sugerencias darías al MINED, para la realización eficaz del acompañamiento pedagógico por parte del director/a
14. Conoces de algún documento del MINED que oriente como realizar el trabajo pedagógico del director/a.
15. Considera necesario la elaboración de un manual que oriente como realizar el Acompañamiento Pedagógico.
16. Que aspectos sugieres que debe contener un manual del acompañamiento Pedagógico.



Grupo focal a estudiantes de las normales de Estelí, Managua y Jinotepe

INSTRUMENTO N° 5

Nombre del Estudio:

La incidencia del proceso de acompañamiento pedagógico en el desempeño docente innovador del formador de formadores de las Escuelas Normales públicas de Jinotepe, Managua y Estelí.

Objetivo General:

- Recopilar los criterios de valor que tienen los estudiantes en relación al desempeño docente de los maestros/as que les sirven las disciplinas.

Objetivo Específicos:

- Recabar información actualizada en relación a la opinión de los estudiantes con respecto a la planificación didáctica, metodología, desarrollo de los contenidos, el ambiente psicoafectivo en el aula de clase, la evaluación de los aprendizajes que desarrolla el/ la docente.
- Valorar la incidencia del acompañamiento pedagógico en la mejora del desempeño docente.

Participantes: Estudiantes de las escuelas normales de **Estelí, Managua y Jinotepe**

Medios de recolección de datos: Papelógrafos, marcadores, hojas de papel bond, block, lapicero.

Lugar: Biblioteca

Hora: 10:00 a.m.

Metodología: primeramente daré las preguntas para ser respondidas de forma individual y luego se juntas en equipos de tres miembros y socializan las respuestas en Papelógrafos.

Guía de Conversación.

A. Visitas de acompañamiento pedagógico

1. ¿Quiénes de tus maestros/as han sido visitados por tu director /as en el desarrollo de las sesiones de clase.
2. Las visitas de acompañamiento a tu grupo son con poca frecuencia o las reciben de forma sistemática.
3. ¿Qué conoces del proceso de visitas al aula, que realiza el equipo de dirección para asesorar al docente en el desarrollo de las clases?
4. ¿De todo el proceso (antes de la visita, durante la visita y después de la visita) qué aspectos modificaría?

B. Ambiente del aula cuando suceden las visitas de acompañamiento.

5. ¿Cómo se sienten cuando son visitados a en sus aula por las directoras o director?
6. Describa el ambiente que se vive cuando son acompañados en el desarrollo de las sesiones de clase.

C. Sobre el desempeño del docente acompañado. (Favor contestar al reverso)

7. Han observado cambios en el desarrollo de las clases después de estas visitas de acompañamiento pedagógico realizadas por el director/a, en relación a:
 - Planificación didáctica

- Metodología que implementa
 - Explicación detallada de los contenidos.(usa ejemplos concretos)
 - Relación personal entre estudiante – Docente
 - Atención a las diferencias individuales
 - Tipos y formas de evaluación usadas por el docente.(escritas, autoevaluación, coevaluación) Favor describa todas las formas que utiliza su docente para evaluar los aprendizajes.
8. Enumera la disciplina que más te gusta y la que menos te gusta. Mencione las razones.
9. Si vos fueras el docente acompañado que esperarías de estas visitas de acompañamiento pedagógico. Brinda 2 aspectos del mismo que te gustaría que se mejoren.
10. ¿Considera necesario que exista un documento que oriente como realizar el Acompañamiento Pedagógico? ¿Por qué?
11. ¿Qué aspectos sugieres que debe contener ese documento del acompañamiento Pedagógico?

Gracias por su colaboración

Matriz de descriptores de las categorías

Propósito General	Propósitos Específicos	Sub preguntas específicas	Instrumentos	Fuentes
Analizar la incidencia del proceso de acompañamiento pedagógico en el desempeño docente innovador del formador de formadores de las Escuelas Normales públicas del país.	Analizar la planificación de organización, ejecución, evaluación y difusión que conlleva el proceso de acompañamiento pedagógico realizado por los directores/as, en las Escuelas Normales públicas del país.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cuenta con una planificación del proceso de "Acompañamiento Pedagógico" 2. El plan contiene los requerimientos necesarios, estructura, contenido, objetivos y cronograma de ejecución del acompañamiento. 3. Los objetivos del plan de acompañamiento, responden a la finalidad del mismo, brindar asesoría especializada). 4. El cronograma de la realización del acompañamiento pedagógico, refleja la sistematicidad de la asesoría pedagógica. 5. La guía de acompañamiento se organiza de forma que se visualice los objetivos claros de la visita de acompañamiento. 6. Existen informes de las asesorías brindadas. 7. La guía expresa las estrategias de acompañamiento pedagógico. 8. Se encuentra definida la metodología de la asesoría pedagógica. 9. Se evidencia en el plan como se realizará la divulgación de las experiencias positivas. 10. Existe expediente por docente que evidencie las asesorías recibidas.. 11. Las guías de visitas al aula indican el tiempo que dura el acompañamiento pedagógico. 12. Se cuenta con un archivo de las visitas realizadas que le permita construir la ruta del cambio en la práctica pedagógica del docente acompañado. 13. El diseño del plan, guía y cronograma del acompañamiento pedagógico evidencian a un director/a conocedor/a del tema o existe confusión entre dichos instrumentos. <p>1. Describa el proceso que usted realiza para brindar acompañamiento pedagógico al formador de formadores. (brinde detalles en cada fase) (organización, ejecución,</p>	<p>Lista de cotejo (Instrumento N° 1)</p> <p>Entrevista (Instrumento N° 2)</p>	<p>La documentación sobre el proceso de acompañamiento pedagógico manejada por las directoras/or</p> <p>Director/a</p>

Propósito General	Propósitos Específicos	Sub preguntas específicas	Instrumentos	Fuentes
		<p>evaluación, divulgación)</p> <p>2. Mencione las diferencias que usted encuentra entre Acompañamiento Pedagógico y Supervisión.</p> <p>3. Explica 4 acciones técnicas pedagógicas que consideras estás haciendo bien y sin dificultades en la asesoría pedagógica que brindas al formador de formadores.</p> <p>4. ¿De todo el proceso qué aspectos modificaría?</p>		
		<p>Elaboración previa del plan y guía de acompañamiento pedagógico. (fortalezas y debilidades tanto en el diseño como en el manejo del mismo) Los objetivos de la guía están ajustados a la finalidad del acompañamiento pedagógico. Están formulados con claridad. Hay correspondencia entre la fecha de la visita y el cronograma. La guía refleja la ruta metodológica del acompañamiento pedagógico? Desarrollo de la visita de acompañamiento pedagógico (Saludo, puntualidad, ubicación en el aula, acompañamiento durante toda la hora clase.) Asesoría especializada Da a conocer los objetivos, Solicita la autoevaluación del formador, Inicia su evaluación dando los logros primeramente, Conduce a la identificación de las dificultades en un ambiente de confianza Brinda sugerencias concretas para mejorar las dificultades. Sugiere elaborar un plan de reforzamiento docente en conjunto.</p>	<p>Observación al desarrollo del proceso. (Instrumento N° 3)</p>	
		<p>1. ¿Conoce usted el plan de “Acompañamiento Pedagógico” que impulsa el equipo de dirección al formador de formadores?</p> <p>2. ¿Ha recibido Acompañamiento pedagógico? ¿Por la dirección con que regularidad?</p> <p>3. Mencione las diferencias que usted encuentra entre</p>	<p>Entrevista (Instrumento N° 4)</p>	<p>Docentes</p>

Propósito General	Propósitos Específicos	Sub preguntas específicas	Instrumentos	Fuentes
		Acompañamiento Pedagógico y Supervisión. 4. ¿Las visitas de acompañamiento son con poca frecuencia o las reciben de forma sistemática? 5. ¿Cuál es la manera que la dirección da a conocer el plan de acompañamiento pedagógico? 6. ¿De todo el proceso qué aspectos modificaría?		
		1. Qué conoces de este proceso de visitas que realiza el equipo de dirección? 2.. ¿Cuáles de tus maestros/as han sido visitados por tu director /a. en el desarrollo de las sesiones de clase? 3. Las visitas de acompañamiento a tu grupo son con poca frecuencia o las reciben de forma sistemática. 4. Describa el ambiente que se vive cuando son acompañados en el desarrollo de las sesiones de clase.	Grupo Focal (Instrumento N° 5)	Estudiantes
	Valorar el desempeño docente del formador de formadores que ha recibido el acompañamiento pedagógico, con base en los criterios que regula dicho desempeño.	1. ¿Qué ventajas reconoce usted en el acompañamiento pedagógico recibido? 2. ¿Qué aspectos del Acompañamiento pedagógico que realizan en tu escuela deben mejorarse? 3. ¿Me podría mencionar los aspectos de su práctica pedagógica que usted haya cambiado como resultado de la asesoría recibida? 4. ¿Reconoce usted la importancia del acompañamiento pedagógico para la innovación de su desempeño docente? Mencione aspectos que fundamente su valoración. (Planificación didáctica, manejo de metodología constructivista, aplicación de estrategias y recursos didácticos en el desarrollo de sus clases. 5. ¿Por qué le gusta o no recibir acompañamiento pedagógico por su director/a? 6. La visita es anunciada con antelación o es de Imprevisto. 7. Le dan a conocer los objetivos: 8. ¿Concluida el acompañamiento al desarrollo de la clase, le solicita su autoevaluación antes de brindar él la evaluación de la clase? 9. Inicia la evaluación dando los logros primeramente o lo hace mezclando ambos; logros y dificultades. 10. Conduce a la identificación de las dificultades en un ambiente de confianza	Entrevista	Docentes

Propósito General	Propósitos Específicos	Sub preguntas específicas	Instrumentos	Fuentes
		11. Le brinda sugerencias concretas que le ayuden a mejorar sus dificultades. 12. Le asesora como elaborar un plan de reforzamiento docente en conjunto. 13. Describa el ambiente en que se da la asesoría del director/a. 14. Con qué frecuencia recibe la asesoría de su director/a. 15. ¿Qué aspecto de la comunicación entre el acompañante y usted quisiera que se mejore? 16. ¿En qué momento firma el informe de la asesoría brindada?		
		1. Quiénes de tus maestros/as han sido visitados por tu director /as en el desarrollo de las sesiones de clase. 2. Las visitas de acompañamiento a tu grupo son con poca frecuencia o las reciben de forma sistemática. 3. ¿Qué conoces de ese proceso de visitas que realiza el equipo de dirección? D. Ambiente del aula cuando suceden las visitas de acompañamiento. 4. Cómo se sienten cuando son visitados por las directoras/or o coordinadores de áreas. 5. Describa el ambiente que se vive cuando son acompañados en el desarrollo de las sesiones de clase. E. Sobre el desempeño del docente acompañado. 6. Han observado cambios en el desarrollo de las clases después de estas visitas de acompañamiento pedagógico realizadas por el director/a, en relación a: <ul style="list-style-type: none"> • Planificación didáctica • Implementación de Metodología activas. • Explicación detallada de los contenidos.(usa ejemplos concretos) • Relación estudiante – Docente • Atención a las diferencias individuales • Tipos y formas de evaluación usadas por el docente. 7. Enumera por orden de más a menos interesante las disciplinas que cursas. Brinde las razones por la cual da esta valoración.	Grupo Focal	Estudiantes

“MANUAL DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO EN EL AULA”



Presentado por: Arline Calderón Vásquez

I. INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación sobre el Acompañamiento Pedagógico, fue el motor que indujo la elaboración de un manual, considerando que ésta estrategia es fundamental para fomentar la cultura de revisión de la práctica pedagógica, en los docentes que tienen a su cargo la formación de los maestros y maestras de educación primaria.

Uno de los objetivos de este trabajo de investigación es la presentación de un Manual que oriente la realización del proceso de acompañamiento a los docentes. Este presenta orientaciones desde el proceso de planificación hasta la difusión de las prácticas mejoradas de los formadores como producto de la asesoría recibida por las personas que tienen la responsabilidad de brindarla.

Este manual de Acompañamiento Pedagógico **(AP)**, que se les entrega a directoras, directores, subdirectoras y coordinadores de área, a fin de orientar la labor de asesorar a los docentes que están en las aulas gestionando el currículo de la formación inicial docente, se nutrió de los aportes brindados por los distintos informantes de este estudio y de igual manera viene a dar respuesta a la ausencia de un documento que oriente dicha función pedagógica, asignada a los directores y directoras.

El contenido del mismo inicia por compartir con ustedes, una aproximación de la conceptualización a partir del nuevo enfoque de acompañamiento pedagógico, los objetivos y finalidad del mismo; en una tercera parte se brinda información sobre la metodología, estrategias para dar la asesoría a los docentes visitados y las estrategias de difusión de las buenas prácticas del docente. Y por último los instrumentos para la planificación y técnicas para su ejecución, entre los que se presentan están: la guía de observación, informe de las clases observadas, guías de entrevista previas, las reuniones. Instrumento para realizar la verificación del desempeño docente.

Espero que este Manual les sea útil para orientar y realizar un tipo de acompañamiento pedagógico que tiene como centro de su atención a docentes y estudiantes y como finalidad la mejora del desempeño del formador de formadores

No olvidemos que el fin último de todo proceso de asesoría es desarrollar el desempeño docente, o generar cambios en las escuelas y por ende que nuestros estudiantes adquieran aprendizajes significativos.

II. CONCEPTUALIZACIÓN

2.1. El acompañamiento, como estrategia pedagógica.

¿Qué evoca la palabra acompañar?

La palabra acompañar nos recuerda; caminar, estar o ir en compañía de otro, y si buscamos sinónimos en el diccionario encontramos: seguir, escoltar, conducir, asistir, proteger, conducir, juntarse y asociarse.

En síntesis acompañamiento es:

1. Estar con el otro.
2. Ir en compañía del otro/a
3. Caminar juntos al otro.
4. Ser parte de su reflexión.
5. Desarrollo de la confianza y la escucha
6. corresponsabilidad

Acompañamiento, es un término nuevo en la supervisión educativa: El acompañamiento Pedagógico en el aula, es una palabra que nos evoca la sensación de estar cerca de otro u otra, con una misión de apoyar, acordar, asesorar y gestionar las necesidades pedagógicas del acompañado/a, y de igual manera potenciar sus habilidades y destrezas en pro de su práctica pedagógica, que le garantice la mejora de su desempeño docente.

Retomando planteamientos del Fondo Nacional para el desarrollo de la educación Peruana (FONDEP) en relación al acompañamiento pedagógico, se define de la siguiente manera: Acompañamiento Pedagógico (**AP**) es un sistema y un servicio destinado a la asesoría especializada, ofrecido de manera planificada, continua, contextualizada, recíproca y respetuosa del saber de los docentes y directores.

2.2. Objetivos del acompañamiento pedagógico

1. Fortalecer a los docentes como protagonistas de la cultura del cambio y la innovación, con capacidades para el desempeño docente innovador.

2. Crear e implementar en las escuelas espacios de reflexión, evaluación y mejora permanente de la práctica pedagógica.
3. Contribuir al logro de cambios profundos en la cultura institucional de las escuelas, orientados a la obtención de mejores niveles de aprendizaje

¿Qué técnicas puedo utilizar?

- La observación
- La entrevista
- La heteroevaluación y coevaluación

III. ¿Qué pasos vamos a seguir?

El acompañamiento pedagógico, debe ser responsabilidad en primer lugar de directores, directoras, subdirectores/as, coordinadores/as de área de las escuelas, quienes deben de propiciar la creación e institucionalización de espacios de reflexión que generen una cultura de revisión de la práctica pedagógica en los docentes. A continuación se proponen pasos a recorrer:

1. Reunirse el equipo directivo y el consejo técnico (coordinadores de área), con el objetivo de coordinarse y ponerse de acuerdo como van a enfrentar el acompañamiento pedagógico en el aula, con el colectivo de docentes. Es importante que este tema sea tratado hasta que todos los responsables estén de acuerdo y convencidos de las estrategias o políticas a seguir, es necesario que los docentes sientan que ustedes son un equipo coordinado.
2. Preparar el plan de Acompañamiento Pedagógico (**AP**), de la escuela, éste podría ser anual o semestral. (al final se propone una estructura de plan), es importante saber que las visitas se harán de manera integrada, un directivo con un / una coordinadora/or de área.
3. Preparar los instrumentos del acompañamiento, entre los que tenemos (cronograma de visitas, entrevistas, guía del AP) (en anexos se proponen instrumentos)
4. En las reuniones de área, abordar con los docentes los documentos, sobre los que han sido capacitados, como son, funciones didácticas, planeamiento didáctico, estrategias para desarrollar el qué y el cómo enseñar y aprender en la disciplina y su didáctica, el manual de las escuelas normales, los documentos curriculares de la formación inicial docente y de la educación primaria y otro material que sea de interés del área; esto con el objetivo de que los docentes manejen los documentos base sobre lo que se sustenta el buen desempeño docente.
5. En reuniones de docentes y específicamente en las reuniones de colectivo de área, compartir el plan y objetivos del acompañamiento, dialogar sobre el tema de manera que los docentes se apropien del concepto y de la metodología que se aplicará en la implementación del acompañamiento pedagógico en la

escuela. En la divulgación del plan debe incluirse a los estudiantes, para que ellos también se sientan parte en el momento de las visitas y en las distintas actividades que se implementarán en el aula como resultado de la asesoría brindada al docente acompañado.

6. Visitar a los docentes en el aula, no olviden que en el aula están también los estudiantes quienes tienen un rol importante en el proceso de enseñanza – aprendizaje. Los primeros visitados pueden ser los que estén más convencidos del valor del acompañamiento en la mejora del desempeño pedagógico. Dividirse al equipo de docentes entre los directivos y coordinadores de área.
7. Después de la visita realizar la entrevista, a como se acordó en la conversación previa, con el fin de intercambiar opiniones con el docente acompañado. Iniciar preguntándole cómo se sintió durante el desarrollo de la clase, que problemas visualizó, antes de iniciar con los puntos débiles (áreas de oportunidades, para su crecimiento profesional y personal), no olvidar felicitarlo, por los aspectos que encontramos bien. Los temas débiles no deben sonar a crítica, sino más bien que se perciba la intención de asesoría para mejorar su desempeño docente.
8. La asesoría debe concretarse en el diseño de un plan de Reforzamiento Docente, el cual se elaborará con la ayuda de los acompañantes.
9. Compartir con el docente el informe de la visita, para ser firmado y así se podrá seguir conversando en las próximas visitas, partiendo de las sugerencias brindadas.
10. El desarrollo del plan de reforzamiento, será de responsabilidad compartida entre el acompañado y acompañantes.
11. El directivo y coordinador de área debe preparar su archivo que recoja el proceso de asesoría brindada a cada docente, y éste será el que les dará las pautas para la calendarización de las próximas visitas.

IV. Metodología del Acompañamiento Pedagógico

La finalidad del acompañamiento pedagógico es generar y fortalecer una cultura de revisión e innovación de la práctica pedagógica orientada hacia la mejora de la calidad educativa.

Nuestras escuelas necesitan de cambios e innovaciones que respondan a las demandas del nuevo modelo educativo, a retos y compromisos de la formación de nuevas generaciones de docentes que atiendan a las necesidades y realidades de los nuevos contextos.

Pero para que la escuela cambie, necesitamos que la mentalidad y prácticas docentes cambien, y para que éstas cambien necesitamos de docentes que reflexionen, revisen y evalúen su misma práctica pedagógica, por lo tanto se requiere de un profesorado que se constituya en investigador e innovador de su propia práctica profesional y para lograrlo; el acompañamiento debe seguir una metodología que se explica a continuación.

a. Revisión de la práctica pedagógica

El Acompañamiento Pedagógico para cumplir con la finalidad de generar cultura de revisión de la práctica, tiene como punto de partida la práctica pedagógica de los docentes. No hay acompañamiento pedagógico sin revisión crítica y reconocimiento de lo que programa y hace el docente para que sus estudiantes aprendan.

Se trata de evidenciar las diferencias específicas en la práctica pedagógica de cada docente y determinar cómo estas diferencias impactan en los resultados de aprendizaje. En la medida que el docente sea acompañado, él tendrá que revisarse lo que está haciendo en el aula y cómo lo está haciendo.

b. Proponer acciones para mejorar la práctica.

Es importante resaltar que la observación no la hace el acompañante desde una posición externa, sino que involucra a los acompañados en este caso docentes y estudiantes, para analizar críticamente su propia práctica. De ese

modo, se desarrolla en los docentes la capacidad para identificar sus fortalezas, potencialidades, limitantes y debilidades en su práctica pedagógica.

La reflexión sobre las mismas, debe llevarlos a proponer acciones para mejorarlas, llevarlas a la práctica y volver a reflexionar acerca de sus resultados, de tal manera que se crea el hábito a seguir el círculo de práctica-reflexión-práctica mejorada-teoría mejorada.

Es aquí que el acompañante juega su rol de ayudar a los docentes a identificar las teorías que sustentan su práctica, tanto las adecuadas, como las inadecuadas para que puedan comprender su actuar pedagógico y mejorarlo.

El asesoramiento y las sugerencias que se ofrecen durante el acompañamiento para mejorar la práctica pedagógica se sustentan en la experiencia y los conocimientos adquiridos y generados por el acompañante durante su propia práctica pedagógica, la reflexión sobre la misma, la práctica reformulada y la validación de la misma, este asesoramiento se concretiza con la elaboración del plan de reforzamiento docente, para llevarlo la nuevamente a la práctica en el aula.

Es importante desarrollar el sentido de observación y análisis colectivo del docente acompañado y el directivo acompañante, para que entre ambos sientan que son parte de una comunidad que ofrece y genera oportunidades y medios de aprendizaje y enseñanza.

c. Regreso a la práctica para mejorarla

El acompañamiento busca desarrollar maestros/ as innovadoras, autónomos pedagógicamente, capaces de reflexionar críticamente sobre sus prácticas pedagógicas, formular alternativas para mejorarlas y llevarlas a la práctica. No hay acompañamiento eficaz sin docentes que reformulan y mejoran sus prácticas pedagógicas, cada vez de manera más autónoma, ya que el acompañante que logre la independencia pedagógica de sus docentes acompañados en esa medida ha alcanzado el progreso del desempeño docente.

En ese proceso de autorreflexión el acompañante involucra a toda la comunidad docente, divulgando, las experiencias y prácticas innovadoras o renovadas lo que permite que la comunidad docente enriquezca dichas prácticas, para ser implementadas nuevamente en el aula y de esta manera se estará creando, fortaleciendo e institucionalizando colectivos de reflexión crítica, motivadora e innovadora de nuevas prácticas pedagógicas, partiendo de la práctica y regresa siempre a ella para mejorarla. De la reflexión colectiva podrán surgir nuevas estrategias con sus teorías.

d. Generar nuevas prácticas.

En este proceso permanente de práctica-reflexión-práctica, el docente innovador, junto con sus estudiantes valida sus prácticas, lo que le permite generar buenas prácticas pedagógicas, las mismas que, sistematizadas, deben ser compartidas y transferidas a otras escuelas, a otros docentes a otros colectivos de aprendizajes

A través de estos procesos y productos, el docente va logrando la mejora de su desempeño docente innovador y conquistando paso a paso su independencia pedagógica, el docente adquiere más control de vida profesional.

En estos espacios creados por los procesos de acompañamiento pedagógico, son considerados por los docentes como verdaderos espacios de aprendizaje, donde someten a prueba sus ideas, métodos, estrategias y teorías que al fin son rutas que permiten alcanzar los retos por la calidad de la educación.

V. Metodología del acompañamiento pedagógico



(FIGURA N° 1)



Ruta de acompañamiento Pedagógico



(Figura 2)

VI. Ruta metodológica a seguir en el proceso de acompañamiento Pedagógico.

a. Planificación y Organización del proceso de Acompañamiento Pedagógico.

Este momento es cuando los directivos, subdirectores y coordinadores de área se reúnen, con el objetivo de elaborar la planificación y organización de la ejecución del acompañamiento pedagógico al equipo de docentes.

La planificación debe ser en conjunto, y lo recomendado es hacerla para un semestre, por lo que implica contar con los horarios de clase, la organización docente, documentos curriculares y de capacitación desarrolladas. Recordemos que este plan debe ser divulgado de manera general a los estudiantes, de forma que ellos se dispongan a cooperar con el proceso y de esta manera iremos logrando que los estudiantes se sientan partícipes y no incómodos o ignorados con la visita.

El plan de acompañamiento pedagógico, debe contener los elementos siguientes:

1. **Datos generales:** período de ejecución, nombre de la escuela,
2. **Introducción**, que explique los objetivos del mismo y su finalidad.
3. **Objetivos** que persiguen con el acompañamiento que brindarán en el semestre. Estos son los objetivos propios de la escuela y deben responder a las necesidades y realidades del colectivo de docentes.
4. **Temáticas que se atenderán en el acompañamiento pedagógico**, que podría ser: características del formador de formadores, práctica pedagógica, clima del aula, habilidades cognitivas, formas de trabajo docente, habilidades socio afectivas, entre otras. Esta propuesta es general de las cuales pueden desglosar subtemas.
5. **Metodología para la ejecución del acompañamiento pedagógico**, tanto general como específica. Aquí deberá quedar plasmada las estrategias que implementarán, para lograr la revisión de la práctica, el análisis de la visita, de la asesoría que le brindarán, la difusión de la práctica mejorada.

Recordar que con los estudiantes hay que compartir todo lo mejor que están haciendo por el desarrollo de sus aprendizajes, de igual manera que aspectos deben mejorar para ser una clase o equipo de calidad, el esfuerzo por mejorar no se logra sólo el docente, sino que en conjunto estudiantes – docentes- directivos.

6. **Participantes:** las personas responsables de ejecutarlo.
7. **Anexos:** cronograma, guía de observación, formato para la entrevista, formato de informe y formato de la asesoría brindada al docente.

b. Visitas al aula: aquí es el momento de compartir con estudiantes y docentes el desarrollo de la clase, no olvidemos que los estudiantes también son miembros importantes en este proceso de acompañamiento pedagógico, tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Antes de llegar al aula, haber sostenido la entrevista previa, para revisar plan didáctico, programación, y programa de estudio.
- Llegar a tiempo al aula que se visita.
- Solicitar la entrada y agradecer al final el permitir compartir el desarrollo de la clase.
- No postergar la visita por asuntos personales o administrativos, este lo puede delegar.
- No intervenir en la clase, sólo si se lo piden.
- Sentarse al fondo, tratando de no interferir la visión de los estudiantes.
- Hacerse acompañar al aula de la guía, y un cuaderno de notas, para registrar todo lo que sucede durante la visita.
- Una vez concluida la visita, acordar con el docente acompañado la hora y lugar donde se sostendrá la reflexión sobre el desarrollo de la clase. (la práctica pedagógica, procurar que no transcurra mucho tiempo entre la visita y el análisis de la misma.

c. Análisis de la visita(retroalimentación)

Este momento es sumamente importante y reflexión, de la manera como se realice, del clima en que se desenvuelva, depende la actitud que el docente

tome para valorar al acompañamiento pedagógico como un sistema que le va a ayudar a mejorar su desempeño.

Este momento sucede después de la visita, es preferible el mismo día, de lo contrario debe hacerse al siguiente día, esto debe quedar precisado en el cronograma de visitas, con el objetivo de que el análisis sea posible el mismo día.

La metodología a utilizar, para el análisis es el diálogo reflexivo, cuidando de crear un clima de armonía y no de tirantez o temor por los resultados. Debemos recordar que usted es un/a acompañante y no un supervisor/a. Después de la visita, como se acordó en la conversación previa, con el fin de intercambiar opiniones con el docente acompañado, se procede a reflexionar sobre el desarrollo de la clase. Iniciar preguntándole cómo se sintió durante con las actividades realizadas, que problemas visualizó, cómo estuvo la participación de los estudiantes, el logro de los indicadores de logro; que se vaya guiando el análisis reflexivo de su práctica pedagógica, una que el docente se ha autoevaluado, inicia el acompañante mencionando los aspectos positivos o sea los logros, no olvidar felicitarlo, antes de iniciar con los puntos débiles o las áreas de oportunidades, para el crecimiento profesional y personal.

Los temas débiles no deben dejar sabor a crítica, sino más bien que se perciba la intención de asesoría, de ayuda para mejorar su desempeño docente, no olvidemos que tanto el acompañado como el acompañante tienen saberes que debemos respetar.

Este es el momento de plantearle al acompañado /a la elaboración del plan de **Reforzamiento Docente** con la asesoría del acompañante, de manera que lo perciba como un instrumento producto de la revisión de su práctica y una oportunidad para plantearse mejoras a la misma y validarla.

Los resultados de esta reflexión deben ser compartidos con los estudiantes, por supuesto los logros alcanzados y de la colaboración que se requerirá de ellos

para implementar las mejoras de la práctica docente. No olvide acordar fecha de elaboración del plan y firma del informe de la visita.

d. Elaboración del Plan de Reforzamiento Docente

La elaboración de este plan es la concretización de la asesoría que brindada a los acompañados; en él se expresa las distintas estrategias que utilizaremos con el docente para revisar su práctica, mejorarla y validarla.

Cada docente acompañado debe tener su expediente con el informe de las visitas y el plan de reforzamiento docente, al igual que sus reconocimientos de las prácticas pedagógicas mejoradas y divulgadas.

El plan de **Reforzamiento Docente**, debe contener la debilidad de la práctica pedagógica que se revisó, también la o las causas que provocan la práctica no adecuada, estrategias de mejoras y estrategias de reformulación de la práctica validada. A éste debe monitorearse su desarrollo, y será también el que nos dará las pautas de las nuevas visitas de acompañamiento pedagógico.

Entre las estrategias de mejoras tenemos talleres de inter aprendizaje, clases demostrativas, visitas entre pares, asesoramiento mediante TIC, círculos de actualización, clases abiertas, asesoría presencial, y las pasantías.

e. Difusión de las experiencias novedosas o prácticas mejoradas.

Los resultados del plan del Acompañamiento Pedagógico, debe ser divulgado, por lo tanto éste debe contener las estrategias que se usarán para compartir las prácticas mejoradas y validadas de los docentes.

Todas esas experiencias novedosas que están surgiendo como producto de la revisión, mejora y reformulación de las prácticas docentes deben ser compartidas con el resto de docentes de la escuela y otros centros de estudios, esto debe ser una constante que motive al docente y estudiantes sobre el quehacer docente.

Entre las técnicas de divulgación tenemos, congresos de las mejores prácticas, se invita a los docentes que han validado su práctica o que están

implementando estrategias novedosas a que las compartan con docentes de otros centros de estudio.

Invitar a los docentes que escriban la teoría de su práctica y publicarla en revistas de educación, en el boletín MINED INFORMA.

El Ministerio de Educación cuenta con su portal educativo, que sería otro espacio de divulgación.

También el portal con que cuenta CEDUCAR, que es el centro de información de los Ministerios de Educación de Centro América, Panamá, Belice y República Dominicana, otro espacio para compartir.

De igual manera se cuenta con salas de videoconferencia, donde perfectamente podemos presentar estas buenas prácticas de los docentes.

A nivel de centro educativo, lo podemos hacer en los círculos pedagógicos, en reuniones de docentes en el TEPCE de escuelas normales o los TEPCE de primaria y secundaria.

VII. Técnicas para brindar el Acompañamiento Pedagógico.

Compartiremos algunas técnicas para brindar el acompañamiento, pero estas son propuestas, pueden surgir otras estrategias planteadas por ustedes. Es importante llevar secuencia y archivo de cada una de ellas que apliquen, con el objetivo de sistematizar la experiencia. Entre otras tenemos:

a. Reunión

Es una actividad que se genera en una situación de grupo, en un momento y espacio determinado y que tiene un objetivo específico. Manuel Fermín (1980) la define, como “El encuentro de personas interesadas en un tema común a fin de analizarlo, discutirlo y llegar a conclusiones finales”

Retomando el concepto anterior podemos decir que una reunión es una manera de realizar actividades con orden y de forma participativa con los involucrados correspondientes. Por lo que requiere de objetivos, agenda y procedimientos para hacerla. Veamos algunos aspectos que podría motivar la realización de una reunión.

- Coordinar acciones para realizar una tarea.
- Evaluar actividades.
- Recoger datos, sugerencia y opiniones, para tomar decisiones en relación a un tema o situación.
- Compartir informaciones
- Discutir temas de interés formativo
- Tomar decisiones, resolver problemas.
- Discutir planes, programaciones e informes.

Propósitos

- Socializar con las y los docentes los procesos, las dificultades, necesidades, identificadas en las visitas al aula.
- Dar acompañamiento y monitoreo a los avances y aplicación del plan de acompañamiento pedagógico o reforzamiento docente del acompañado/a.

b. La Observación:

Es una técnica que permite al acompañante entrar en contacto directo con la práctica pedagógica que está implementando el docente en el aula. Debe ser planificada, desarrollada sistemáticamente y evaluada formalmente. Al momento de la planificación se debe tener en cuenta lo siguiente:

- El tipo de observación parcial o general, formal e informal. En el caso de las visitas de acompañamiento debe ser una observación formal.
- El tiempo de duración. En el caso que nos ocupa se recomienda observar el bloque de horas completa.
- El instrumento a utilizar una lista de chequeo, una guía, o un video, este en el caso que la escuela normal cuente con el recurso tecnológico para realizarlo.

c. Dialogo Reflexivo

Esta técnica es la que se propone utilizar, para el análisis de la visita y la revisión de la práctica del docente acompañado/a, por ser fundamental y prácticamente una de las debilidades que presentan los acompañantes, se tratará con más detalles del resto de técnicas.

Una vez realizada la visita al aula, el acompañante y acompañado se coordinarán para el análisis de los elementos observados en la visita.

En esta sesión se deberá compartir las impresiones, inquietudes y sentimientos del docente observado y acompañante o acompañantes, teniendo en cuenta que el acompañamiento es una técnica de ayuda, reflexión e intercambio de saberes.

Propósitos

- Socializar con las y los docentes acompañados los aspectos observados en el aula.
- Intercambiar conocimientos, saberes y sentimientos sobre la práctica docente.

- Brindar asesoría y monitoreo a las necesidades y dificultades que se presentan en el aula.

Procedimientos:

- Se ponen de acuerdo con el docente acompañado/a, el día y la hora.(procurando no dar mucho tiempo para la realización)
- El docente expresa sus sentimientos y valora su práctica.
- El / la acompañante, reflexiona sobre lo observado, expresa sus juicios y valoraciones.
- Identificar las fortalezas y debilidades observadas.
- El / la acompañante formula preguntas y da comentarios que induzcan al docente al reconocimiento de sus limitantes.
- Durante el encuentro, el observador lee el propósito, pregunta al acompañado sus sentimientos al ser observado/a, lee la descripción de lo observado, pregunta al acompañado que le pareció lo escuchado y lo invita a firmar.
- Reflexiona sobre las limitantes y necesidades pedagógicas del docente y del grupo de estudiante.
- Escribir acuerdos sobre el plan de Reforzamiento Docente, el monitoreo al mismo y las próximas visitas.

Sugerencias para el dialogo reflexivo.

- Saludo
- Compartir los objetivos
- Lectura de las observaciones
- Preguntar al docente cómo se sintió y cómo evalúa su clase.
- Preguntar al docente sobre los elementos que llamaron la atención al acompañante.
- Buscar juntos las fortalezas y las debilidades en base a los documentos curriculares, planeamiento didáctico, metodología del tratamiento del qué y cómo enseñar y aprender, normativa de evaluación entre otros documentos en los que hayan sido capacitados..

- Preguntas que le puedan surgir al acompañante de la observación.
- Elementos que favorecieron un aprendizaje significativo.
- Elementos a reflexionar, estrategias para mejorar su desempeño docente.
- Acuerdos, y fechas de elaboración y monitoreo del plan de Reforzamiento Docente.

d. La entrevista

La entrevista individual es un contacto entre el directivo y el docente, es una conversación entre ambos, quienes están interesados en la implementación del acompañamiento pedagógico.

Esta técnica se puede realizar al inicio del año escolar y al inicio del semestre, con el objetivo de identificar las necesidades y requerimiento de los docentes en relación a su desempeño docente, al igual sus expectativas del proceso de acompañamiento pedagógico.

VIII. Técnicas para brindar asesoría y a la vez compartir las experiencias novedosas encontradas en el aula.

a. Talleres de interaprendizaje.

Los talleres de interaprendizaje constituyen un medio para transferir experiencias exitosas de aprendizaje-enseñanza, diseñar estrategias metodológicas, y elaborar materiales para el aprendizaje, la enseñanza y la evaluación de capacidades comunicativas, en función de las demandas y necesidades encontradas en las visitas de acompañamiento pedagógico.

En estos talleres se partirá del conocimiento adquirido en la práctica pedagógica, de modo que haya oportunidad para compartir, evaluar y mejorar los materiales, estrategias, y procesos que están dando buenos resultados en el desarrollo de las clases con los estudiantes.

Estos talleres se realizarán con la participación de docentes de escuelas geográficamente cercanas, en el TEPCE de escuelas normales, o en los núcleos de actualización o bien organizamos **Grupos de Interaprendizaje** en la misma escuela o entre docentes de las escuelas de primaria y / o secundaria cercanos a nuestra escuela.

b. Visita entre pares y pasantías

- Visita entre pares

Recordemos que uno de los objetivos del Acompañamiento Pedagógico, es que nuestras escuelas hagan propio las buenas prácticas de los docentes, que se institucionalicen las prácticas mejoradas y validadas por los docentes y estudiantes, para ello necesitamos como directivos conocer lo que cada uno de nuestros docentes ha incorporado en su quehacer pedagógico.

Identificados los puntos débiles de los docentes acompañados, así como los puntos fuertes en su práctica pedagógica, se organizan visitas entre iguales o en grupos de tal forma que cada uno pueda aprender del otro,

de esta manera podrá aprender a través de la observación del desempeño de su compañero/a.

Es necesario desarrollar adecuadamente la motivación para estas visitas, y es en esta actividad donde se puede acompañar directamente el aspecto afectivo del docente. No olvidemos que estamos en el plano de las susceptibilidades, del reconocimiento y, en alguna medida, de la exposición del desempeño profesional ante docentes con quienes trabajamos diariamente, y comúnmente existe un recelo por el temor de las críticas.

Es preciso comenzar con los docentes que voluntariamente quieran pasar por la experiencia, para posteriormente ir incluyendo al resto. Si es necesario se pueden organizar talleres previos de intercambio, para acompañar a los docentes en sus necesidades de reconocimiento, sus debilidades, sus temores y sobre todo para reconocer la motivación común de mejorar nuestro desempeño en pro de nuestros estudiantes.

El directivo y/o responsable del acompañamiento debe tener la capacidad de generar espíritu de equipo y colaboración, no competencia, y orientar hacia el logro de objetivos comunes, más que al desarrollo de protagonismo e individualismo.

- **Pasantías.**

Las pasantías son visitas de interaprendizaje entre docentes de diferentes escuelas, con el propósito de aprender de manera directa a partir de la observación al desempeño de sus compañeros docentes, así como de los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas gracias al acompañamiento recibido.

Es conveniente que esta estrategia se desarrolle después de seis meses de la puesta en marcha del plan de acompañamiento pedagógico, ya que entonces habrá avances que compartir y experiencias más consolidadas de las cuales se pueda aprender.

Las pasantías deben realizarse siguiendo un plan que explique claramente: los objetivos, metodología, cronograma, y los productos a alcanzar.

TEMA 2

TEMA 3

TEMA 4

TEMA 5

III. PROBLEMÁTICAS PLANTEADAS

PROBLEMATICAS	ALTERNATIVAS	RESPONSABLES

IV. ACUERDOS DE LA REUNIÓN

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

V. PRÓXIMA REUNIÓN

FECHA: _____

HORA: _____

VI. ASISTENCIA

NOMBRES Y APELLIDOS	RESPONSABILIDAD

FICHA PARA LA OBSERVACIÓN EN EL AULA

Fecha: _____

Nombre de la Escuela: _____

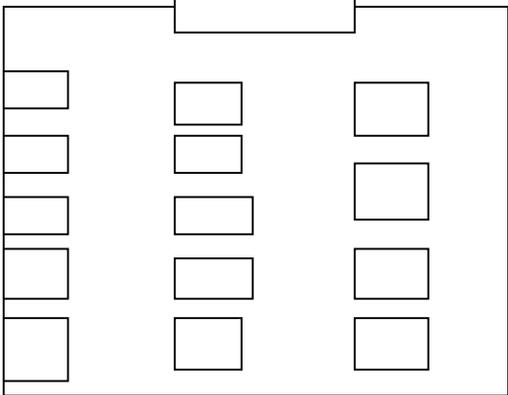
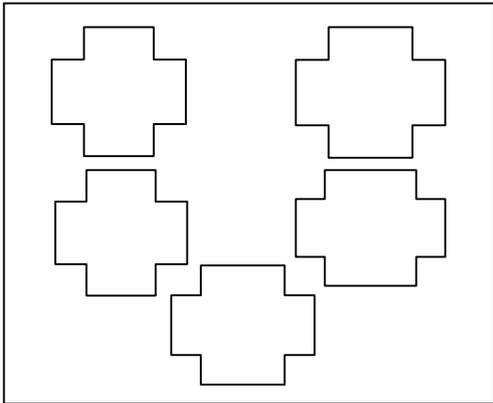
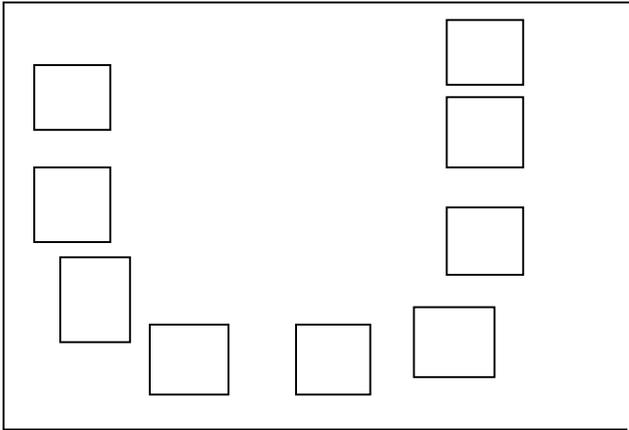
Nombre del docente: _____

Grupo de clase: _____ Sección: _____

Hora de inicio: _____ Hora de finalización: _____

I. Propósitos de la visita:

II. Distribución del espacio: Marcar ubicación del docente, cantidad de estudiantes.

FILAS	ORGANIZACIÓN GRUPAL
	
EN CÍRCULO	

III. DESCRIPCIÓN DEL AMBIENTE

IV. POR QUÉ EL TIPO DE ORGANIZACIÓN

V. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD OBSERVADA: (criterios o aspectos a tomar en cuenta: planeamiento didáctico, aplicación de las funciones didácticas estrategias de enseñanza – aprendizaje(tratamiento del uso del qué y cómo enseñar y aprender), uso y manejo de los recursos didácticos y el tiempo, participación de los estudiantes, clima de las relaciones, tipos de contenidos desarrollados, las actividades y el proceso generado en el desarrollo de las mismas, procesó de evaluación, asignación de tareas y responsabilidades a los estudiantes.)

Observación realizada por: _____

Firma del docente: _____

Fecha: _____

Guía de observación a clases

Nombre del acompañante	
Objetivos de la visita	

I. DATOS GENERALES

Nombre del docente	
Disciplina:	
No de estudiantes presentes:	
Horario de clase:	
Fecha:	
Nombre de la escuela	

Valores escala de apreciación	
0: No se detecta	
1: Baja frecuencia	
2: Mediana – Baja Frecuencia	
3: Mediana – Alta Frecuencia	
4: Alta Frecuencia	

II SITUACIÓN DEL ESPACIO

Indicadores	0	1	2	3	4
Aseo adecuado					
Iluminación adecuada					
Aula ornamentada					
Organización de los estudiantes					
En equipos					
En circulo					

En filas	
Otro (especificar)	
Observaciones:	

III. CARACTERÍSTICAS DEL DOCENTE

INDICADORES	0	1	2	3	4
Cumple con las actividades iniciales (asistencia, tareas, revisa, presentación de los estudiantes.)					
Utiliza un vocabulario adecuado, formal y específico					

para el nivel de los estudiantes.					
Es clara/o en las explicaciones al grupo.					
Retroalimentación positivamente a sus estudiantes y trabaja con sus errores.					

OBSERVACIONES:

IV. PRACTICA PEDAGOGICA

A. Práctica Docente	0	1	2	3	4
La planificación cumple con los requisitos orientados.					
Comparte el indicador de logros con los estudiantes					
Utiliza recursos tecnológicos o didácticos					
¿Cuáles? Especifique					

Los recursos utilizados son pertinentes para alcanzar el indicador de logro	0	1	2	3	4
Los estudiantes reciben indicaciones para el desarrollo de las actividades.					
Existe una contextualización de los contenidos.					
Se integran los contenidos de su disciplina con otras disciplinas afines.					
Existen actividades de evaluación que permita ver logros de los estudiantes.					
Los estudiantes participan en clases.					
Los estudiantes cuentan con los materiales necesarios para el desarrollo de las actividades.					
Reciben instrucciones para el desarrollo de las actividades.					
Existe un cierre de la clase. ¿Cómo? Explique.					

B. FORMAS DE TRABAJO

Clase expositiva	0	1	2	3	4
Trabajo grupal.					
Trabajo de investigación.					
Desarrollo de guías de trabajo					
Clases demostrativas					
Otras. Especificar.:					
En caso de trabajo grupal ¿Cuál es el número?					

C. TRABAJO EN GRUPO

	0	1	2	3	4
El docente atiende a todos los grupos					
Los estudiantes reciben las instrucciones para el trabajo					
Cuentan con los materiales adecuados.					
Existe una metodología de trabajo.					

D. EN EL CASO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

	0	1	2	3	4
Está clara la metodología de trabajo.					
Los estudiantes cuentan con el material bibliográfico necesario.					

E. HABILIDADES COGNITIVAS

	0	1	2	3	4
Copiar/restituir					
Repetir/Decir/ Nombrar.					
Hacer/Ejecutar					
Aplicar					
Comparar					
Analizar					
Sintetizar					
Inferir					
Deducir					
Descubrir					
Argumentar					
Criticar					
Reformular					
Crear					
Otras. Especifique					

F. HABILIDADES SOCIOAFECTIVAS

	0	1	2	3	4
Responsabilidad individual.					
Respeto					
Capacidad para escuchar					

Existe un cierre de la clase. Explique. ¿Cómo?

V. CLIMA EN EL AULA

AMBIENTE ÁULICO	0	1	2	3	4
Existe una actitud positiva de los estudiantes que favorezca el aprendizaje.					
La relación docente - estudiantes favorece el proceso aprendizaje – enseñanza.					

OBSERVACIONES GENERALES:

VI. MOMENTOS DE LA CLASE

¿La clase contó con sus momentos?	0	1	2	3	4
Motivación					
Desarrollo					
Cierre					

OBSERVACIONES:

Guía para la entrevista inicial al docente

Fecha: _____

Nombre de la Escuela: _____

Nombre del o la docente: _____

Propósitos que se plantean como docente en el año lectivo 201 ____ al 201 ____

1. ¿Cuáles son las áreas que necesitas crecer?

2. ¿Cuáles son las áreas que te gustaría capacitarte?

3. ¿Cuáles son las áreas que necesitas acompañamiento?

EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL FORMADOR DE FORMADORES

Rosa Arline Calderón Vásquez

rosarlyne05@yahoo.com

Licenciada en Ciencias de la Educación, con Especialidad en Español. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Directora General de Formación Docente del Ministerio de Educación, Sede Central. Managua, Nicaragua.

RESUMEN

En el contexto de la Formación de Formadores, el presente trabajo aborda, la ocurrencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño docente del formador de formadores, con el objetivo de plasmar, el cómo se está haciendo dicha asesoría, por parte de los directivos en los centros de formación docente, y brindar pautas que oriente dicho proceso. Para esto se aplicaron algunas técnicas, tales como: la entrevista, la observación, el grupo focal. Al fin de un análisis intensivo de la información se pudo determinar, que los directivos presentan dificultad, para realizar la planificación de este proceso, por lo tanto la incidencia en el desempeño del formador de formadores, es mínimo, para lo cual se requiere de un manual que dé pautas para brindar una verdadera asesoría al formador.

Palabras Claves: Acompañamiento Pedagógico, Desempeño Docente, Planificación, Manual, Asesoría.

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de Educación 2011 – 2015, plantea la urgente necesidad de implementar un sistema de formación y actualización teniendo como base los círculos pedagógicos, los talleres de evaluación y capacitación educativa (TEPCE) y el Acompañamiento Pedagógico que incida en el Desempeño del Docente.

Pero comúnmente, en los centros educativos, el cúmulo de actividades administrativas en las que se ven involucrados los directivos de las escuelas, ha provocado el relego de la principal actividad pedagógica, como es el acompañamiento pedagógico, razón por la que éste, sea el eterno ausente en la escuela y por supuesto en la planificación escolar.

Los directivos, han priorizado sus funciones administrativas, ante las pedagógicas, sumado a esto tenemos la falta de formación recibida por los directivos , para asumir esta responsabilidad, en los centros educativos que tiene bajo sus responsabilidad, asumen dicha responsabilidad, sin recibir ninguna inducción, ni preparación, para ejercer este liderazgo.

Dado que el MINED, se encuentra avocado en alcanzar la Batalla por el 6to. y 9no. Grado, es que resulta urgente, revisar, como se está realizando este proceso de acompañar pedagógicamente al formador de formadores, quienes, son los que tienen a su cargo la formación de los niños y niñas del país.

Si, se considera al maestro y a la maestra, como la pieza clave de la calidad de la educación, sí, se está de acuerdo, que en la medida que tengamos maestros formados con calidad, en esa misma proporción será la formación de la niñez y así, también la calidad de los aprendizajes.

Lo anterior entonces, plantea, la necesidad, de revisar como se está realizando ese proceso de asesoría al docente, de qué forma incide en la mejora de la práctica pedagógica del formador de formadores.

En este estudio se aplicaron algunas técnicas, propias de la etnografía como son la entrevista, la observación y el grupo focal, lo que garantizó recopilar una gran cantidad de información, que permitió la descripción y análisis de ideas, conocimientos y prácticas realizadas por los directivos, docentes y estudiantes en relación al proceso de Acompañamiento Pedagógico.

Los informantes facilitaron la información, convencidos, de la necesidad que existe en sus escuelas de un verdadero acompañamiento pedagógico, de revisar la

cultura que existe en las escuelas, además de reclamar el derecho que les compete como sujetos de la educación.

Entonces, retomando, lo que plantea el Plan Estratégico de Educación 2011 – 2015, queda justificado lo relevante que resulta este estudio, para lograr el desarrollo del desempeño del formador de docentes.

DESARROLLO

Este estudio utilizó un tamaño de muestra de 40 informantes, entre directivos, docentes y estudiantes, con quienes fue posible recopilar información a través de la aplicación de instrumentos, tales como guías de entrevista, guías de observación, y lista de cotejo, con los cuales fue posible dar respuestas a los tres siguientes propósitos planteados en esta investigación, analizar la planificación, organización, ejecución, evaluación y difusión que conlleva el proceso de Acompañamiento Pedagógico **(AP)** realizado por los directores/as, en las Escuelas Normales, valorar el desempeño docente del formador de formadores que ha recibido asesoría, diseñar una propuesta de manual que indique la ruta metodológica que debe seguir dicho proceso..

Cabe señalar que para el procesamiento de los datos obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de investigación se procesaron y analizaron de manera que dieran respuesta a los propósitos y a la vez a la categoría principal, para ello se diseñó una matriz que recogía las preguntas generales que daban salida a los propósitos con las respuestas que brindaron cada uno de los informantes claves.

El análisis de la información recogida consistió en clasificarlos para interpretar los resultados, para ello se elaboró una matriz de resultados que orientó su descripción lógica y ordenada por propósito específico, además con los elementos coincidentes y los elementos divergentes de cada informante, (directivos, docentes y estudiantes).

La técnica de triangulación de la información, facilitó el poder cotejar tres puntos de referencia como fueron directivos, docentes y estudiantes; con el objetivo de obtener un conocimiento más real del foco objeto de investigación.

Los hallazgos obtenidos en este estudio, en relación al primer propósito, reflejan que existe intención por los directivos de las escuelas normales en realizar la planificación del proceso del acompañamiento pedagógico, pero dicha planificación, requiere mejorar las técnicas e instrumentos a utilizar, para la ejecución del acompañamiento pedagógico.

Dado que los directivos, presentaron evidencias de planes que no reúnen los requerimientos que exige este proceso, por ejemplo un mismo instrumento, recoge la planificación, la guía y también en ese mismo documento le escriben, las sugerencias que le brindan al docente acompañado.

No se dispone de planes de reforzamiento docente, el cuál debe servir, para la superación de las dificultades encontradas en el desempeño docente, se pudo verificar en la documentación revisada, además de lo expresado por los docentes.

Otro hallazgo, es la carencia de técnicas en estas escuelas normales, que permitan la divulgación o difusión de las estrategias novedosas que el formador de formadores está implementando en el aula.

Los directivos utilizan los actos de inicio de la semana, para expresar, alguna experiencia importante, relacionada con la disciplina, observada en el aula que visitaron; pero no así experiencias metodológicas significativas, que puedan ser replicadas por el resto de docentes, además esto es esporádico, no se da de manera sistemática, ni planificada.

En relación a la valoración del desempeño docente del formador que ha recibido acompañamiento pedagógico, se evidenció que los docentes, han cambiado su manera de entender la finalidad del acompañamiento pedagógico, valoran que les ha ayudado a mejorar sus técnicas metodológicas empleadas en el desarrollo de

sus clases, pero que requieren más y mejor asesoría en la parte científica de la disciplina que imparten.

Aunque se pudo evidenciar, que varios docentes, continúan usando el termino supervisión, lo que refleja que todavía no se ha trabajado por la interiorización del verdadero propósito que debe ejecutarse el Acompañamiento pedagógico; en la medida que los docentes conozcan las ventajas de éste en esa medida se irá eliminando el término de super – visión.

Por parte de los estudiantes, quienes también fueron informantes claves en este estudio, se recogieron, las afirmaciones de que el acompañamiento pedagógico, genera cambios en el desarrollo de las clases, por parte de los docentes, una vez que han recibido las visitas de asesoría a las aulas; estos cambios están relacionados a la metodología, a las estrategias de evaluación, a las relaciones interpersonales, y a la planificación didáctica.

Los estudiantes exigen ser tomados en cuenta en el proceso del acompañamiento pedagógico, ya que ellos plantean que sólo ven que llegan al aula, observan y se retiran, y desde el momento que son considerados como un elemento importante en el proceso de enseñanza – aprendizaje, y si, el acompañamiento pedagógico, apunta a la mejora del desempeño docente y éste a los aprendizajes significativos de los estudiantes, es indiscutible que deben involucrarse.

Posteriormente se recogió evidencias relacionadas a la propuesta de un Manual de Acompañamiento Pedagógico que dé pautas a la realización del mismo, entre las que se plantean, la necesidad de contar con un cuaderno que compendie lo más sustancial del acompañamiento pedagógico, de manera que oriente y regule el proceso desde su planificación hasta la difusión del mismo.

Este manual, lo demandaron todos los involucrados en el estudio, como son los directivos, docentes y estudiantes, ya que según lo expresado por ellos y de acuerdo también a la revisión minuciosa de la documentación que hacen uso los responsables de ejecutar la función pedagógica de asesorar, no cuentan con ningún documento que regule dicho proceso.

Después del análisis e interpretación de la información dada por los informantes, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La planificación elaborada por los directivos, no reúne los requerimientos necesarios para la ejecución de un verdadero proceso de acompañamiento pedagógico. los instrumentos de la planificación (plan de acompañamiento Pedagógico, guía de observación, cronograma de visitas, informe de asesoría), requeridos para ello, no son diseñados de manera que genere en los docentes una cultura de revisión de su práctica pedagógica en pro de su desempeño docente.
2. Las Escuelas Normales no cuentan con estrategias que les permita divulgar y compartir las experiencias novedosas que los docentes están implementando en el aula y que sirvan como un estímulo a la superación profesional de los docentes y la elevación del rendimiento académico de los estudiantes.
3. El Ministerio de Educación no ha atendido el desarrollo de esta competencia en los directores de los centros educativos de manera que se contribuya a la cultura de la planificación.
4. La dificultad en la implementación del Acompañamiento Pedagógico, en los tres escenarios de la investigación, no es producto de actitudes negativas, hacia el mismo, sino de falta de capacitación, ya que el MINED, no tiene procesos de formación a sus directivos.
5. La asesoría, se centra más en reconocer los logros y no en brindar estrategias a los docentes acompañados que les ayude a superar las dificultades en el desarrollo de la disciplina que tienen a su cargo.
6. No se promueve la elaboración de un plan de Reforzamiento Docente que les permita a los asesorados superar su desempeño docente.

7. El MINED, no dispone de ninguna normativa o manual que les permita a los directores, directoras, asesores pedagógicos, coordinadores de área, orientar, la ejecución del proceso de acompañamiento pedagógico.
8. La implementación de un manual, requiere capacitación en el uso y manejo del mismo para que sea usado apropiadamente.

REFERENCIAS

1. Ministerio de Educación, **Plan Estratégico de Educación 2011 – 2015**, Managua, 2011.
2. Ministerio de Educación (2010), **Estrategia Nacional de Educación**.
3. Ander-Egg, Ezequiel. **La planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y técnicas para educadores**. Sexta edición, editorial Magisterio del Río de La Plata, Buenos Aires, Argentina. 1996
4. Neuman, W.L. **Métodos de investigación social: enfoques cualitativos y cuantitativos**. Boston. 1991.
5. TAYLOR, S.J. y BOGDAN R, PATTON, **“Introducción a los métodos cualitativos de Investigación: La búsqueda de significados”**. Editorial Paidós Básica. 1987 de todas las ediciones en castellano. pp. 100-132.
6. Sampiere Roberto, Fernández Carlos, Baptista Pilar, (2006). **Metodología de la Investigación**. México, cuarta edición.
7. Montero Carmen, **Buen desempeño y acompañamiento docente, experiencias, y orientaciones y temas pendientes**.
8. **Manual Descriptivo de Cargos, Escuela Normal de Educación**, MECD, Managua – Nicaragua, febrero 2001.