

**UNAN-Managua**  
**Facultad de Educación e Idiomas**  
**Departamento de Pedagogía**  
**2019: “Año de la reconciliación”**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**FOCO DE INVESTIGACIÓN**

Proceso de Acompañamiento Pedagógico que desempeña la administración del centro escolar público María Auxiliadora del departamento de Masaya, municipio de Niquinohomo durante el segundo semestre 2019.

Seminario de Graduación para optar al título de Licenciatura en Pedagogía con mención en Administración de la Educación.

**Autores:**

- Br. Griselda Isabel Marín Espinoza.
- Br. Iveth Vanessa Ticay Guadamuz.
- Br. Roberto Antonio Palma Ruiz.

**Tutor:**

- MSc. Vicente Briceño Caldera.

Managua Nicaragua miércoles 15 de enero del año 2020.



## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente a Dios por cada día de vida que nos permite, por brindarnos fortaleza para enfrentar las adversidades que se nos presentan a lo largo del camino del saber, a sobrellevarlas con sabiduría y humildad gracias a su amor infinito que mora en cada uno de nosotros.

A nuestros familiares, quienes siempre apoyan incondicionalmente nuestras aspiraciones, motivan nuestros anhelos y comprenden los esfuerzos realizados en nuestro trabajo.

Agradecemos a nuestros docentes tutor Msc. Vicente Briceño Caldera. Quien con esmero y paciencia nos ilumina al transmitirnos sus conocimientos en la realización de nuestro trabajo, que afanosamente y con dedicación guió nuestras acciones para lograr el alcance de nuestras metas.

En general a todos los docentes que nos han enriquecido con sus amplios conocimientos en el periodo de estos cinco años, pertenecientes a esta bendecida universidad UNAN - Managua.

## **DEDICATORIA**

Dedicamos la conclusión de nuestro trabajo en primer lugar a Dios nuestro creador por sobre todas las cosas, porque nos regaló la vida, las fuerzas y nos brindó sabiduría permitiéndonos el tiempo para culminar nuestra meta propuesta.

A nuestro docente tutor Msc.Vicente Briceño Caldera., quien con todo su empeño y conocimientos nos enriquece con su amplia gama de experiencia. Guiándonos hasta lograr nuestro objetivo definido.

A nuestros familiares y amigos porque han estado con nosotros apoyándonos y motivándonos a continuar para cumplir nuestras aspiraciones.

## RESUMEN

Este estudio investigativo se realizó en el centro escolar público María Auxiliadora, ubicado en el municipio de Niquinohomo departamento de Masaya. Con el propósito de valorar el tipo de acompañamiento pedagógica que ejerce el equipo de dirección y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar a través del enfoque cualitativo.

La presente investigación surge por la problemática que se observó en la aplicación del Acompañamiento Pedagógico por parte del equipo de dirección del centro por lo que influye en el desempeño de los docentes.

El trabajo de investigación se basó en recolección de datos sin medición numérica se trabajó con informantes claves. El tipo de investigación es descriptiva ya que se busca especificar las propiedades importante del grupo sometido a estudio y transversal porque se realizó en un periodo corto en el segundo semestre del año 2019. Para recopilar la información se aplicaron técnicas como: guía de observación, entrevista, y análisis documental; así mismo se elaboró tabla para presentar los documentos académicos con los que cuenta el centro.

Entre las conclusiones más importantes podemos señalar: El Acompañamiento se está aplicando, sin embargo, se debe mejorar en la ejecución de las fases de planificación, ejecución, control y seguimiento.

De acuerdo a la problemática encontrada se recomienda a las autoridades competentes en este caso al equipo de dirección planificar y ejecutar el acompañamiento a sus docentes en el tiempo programado y con calidad. Utilizar la información obtenida durante el acompañamiento para tomar medidas oportunas.

Palabras claves: Acompañamiento Pedagógico, Desempeño Docente.

## Contenido

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1.1 JUSTIFICACIÓN</b> .....	2
<b>1.2 ANTECEDENTES</b> .....	3
<b>1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	6
<b>II. FOCO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	7
<b>III. CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN</b> .....	8
<b>IV. PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	9
<b>4.1. Propósito General</b> .....	9
<b>4.2. Propósitos Específicos</b> .....	9
<b>V. PERSPECTIVA TEÓRICA</b> .....	10
<b>5.1 Acompañamiento pedagógico</b> .....	10
<b>5.2. Definición de Acompañamiento Pedagógico</b> .....	10
<b>5.3. Modalidades del Acompañamiento Pedagógico</b> .....	12
<b>5.4. Enfoques del acompañamiento pedagógico</b> .....	12
<b>5.5. Perfil del asesor o acompañante pedagógico</b> .....	19
<b>5.6. Fases del Acompañamiento Pedagógico</b> .....	21
<b>5.7. Finalidad del Acompañamiento Pedagógico</b> .....	23
<b>5.8. Métodos del Acompañamiento Pedagógico</b> .....	24
<b>5.9. Técnicas de Acompañamiento Pedagógico</b> .....	25
<b>5.10. Funciones del Acompañamiento Pedagógico</b> .....	26
<b>5.11. Desempeño docente</b> .....	27
<b>5.12. Desempeño docente y el acompañamiento pedagógico</b> .....	30
<b>VI. MATRIZ DE DESCRIPTORES</b> .....	33
<b>VII. PERSPECTIVAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	37
<b>7.1 Enfoque de la investigación</b> .....	37
<b>7.2 Tipo de estudio</b> .....	38
<b>7.3. Escenario de la investigación</b> .....	38
<b>7.3.2 Sub escenario</b> .....	40
<b>7.3.3 Selección de los informantes</b> .....	40
<b>7.3.4 Rol de los Investigadores</b> .....	41
<b>7.3.5 Estrategias para recopilar información – técnicas</b> .....	41

7.3.5 Criterios regulativos.....	42
7.3.5 Técnicas de análisis e interpretación de información .....	43
7.3.6 Estrategias de acceso y retirada del escenario.....	44
7.3.7 Técnicas de análisis.....	45
VIII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	46
IX. CONCLUSIONES.....	63
X. RECOMENDACIONES .....	68
XI. FUENTES BIBLIOGRAFÍAS.....	71
XII.ANEXOS .....	72

## I. INTRODUCCIÓN

El Acompañamiento Pedagógico, es una tarea que radica en el monitoreo y seguimiento, que se les debe brindar a los docentes, con el fin de elevar la calidad educativa y motivarlos, a través de las recomendaciones brindadas, ya que ellos son la clave del proceso educativo.

En la actualidad la educación nicaragüense se encuentra en proceso de cambio, lo cual demanda una nueva forma de ayudar y dirigir en el ámbito educativo, el acompañamiento pedagógico una estrategia educativa que ha favorecido y beneficiado a la labor docente en las aulas de clases.

El acompañamiento pedagógico, se constituye en un instrumento de gestión, que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el acompañante.

El Ministerio de Educación (MINED), ha orientado que, en los centros educativos se brinde acompañamiento pedagógico, con el fin de apoyar y estimular el desempeño del docente, por tanto, mejorar los niveles de rendimiento académico de los estudiantes y la calidad educativa.

En la investigación, se aborda el Acompañamiento Pedagógico que realiza el equipo de dirección y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar público “María Auxiliadora”, del Departamento de Masaya, Municipio de Niquinohomo, durante el II semestre del año 2019.



## 1.1 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación pretende valorar el proceso de Acompañamiento Pedagógico que realiza el equipo de dirección del centro escolar dentro de las funciones de control y evaluación que requiere el desempeño de su trabajo.

Con el desarrollo de esta investigación se beneficiará la labor docente quienes podrán encontrar en este documento un referente bibliográfico sobre el proceso que se realiza en el acompañamiento pedagógico.

El personal administrativo quienes son los sujetos de investigación a quienes se les brindaran sugerencias para que realicen un acompañamiento objetivo y eficiente, el cual beneficiara a los docentes a través de las propuestas para el mejoramiento de su labor.

Se diseña propuesta de Acompañamiento Pedagógico, que sirva a las autoridades del centro escolar para ser validado y aprobado para su posterior ejecución. Este estudio beneficia de manera directa al equipo de dirección y de manera indirecta al personal docente, pues les permitirá desarrollar actitudes más positivas y de satisfacción con su labor ejercida como educadores.

Por lo antes mencionado y de acuerdo a los resultados de la investigación se considera que es importante el estudio, porque se brindan recomendaciones a la directora como líder, para cumplir sus funciones específicamente en el Acompañamiento Pedagógico, como un elemento que contribuya al desempeño de los docentes, para la toma de decisiones en función de proporcionar estrategias y procedimientos en su labor educativo.

Con el fin de aportar a través de la investigación aplicada el alcance del objetivo de mejorar la calidad educativa.

Finalmente, este estudio aportará elementos significativos a las Instituciones de Educación Escolar, orientándolos de forma adecuada a las actividades en la aplicación correcta de las funciones y etapas del acompañamiento y asesoría pedagógica.

## 1.2 ANTECEDENTES

En búsqueda de investigaciones que se han realizado anteriormente, se visitó el centro de documentación del departamento de pedagogía (CEDOC) y se han encontrado una íntima relación en su tema y propósitos planteados, con el presente foco de investigación, los siguientes estudios:

Las bachilleras Ruth del Carmen Ortiz Hernández y Muriel Guisell Sosa Téllez se plantearon el tema acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar “Emmanuel Mongalo y Rubio “departamento de Managua distrito III, Turno vespertino, en el segundo semestre del año 2014, llegando a la conclusión que el acompañamiento que brinda la directora a los docentes no es sistemática, debido a que es una función directa que delega al inspector, pero carece de un cronograma de acompañamiento, de instrumentos de evaluación y no cumple con la frecuencia que orienta el MINED.

Este trabajo se relaciona con el nuestro ya que nos interesa saber cómo es el acompañamiento pedagógico que realiza el director dentro de sus funciones de control y evaluación.

En el año 2016, las bachilleras Elida coronado y Lili Obando, desarrollan su investigación centrada en “supervisión educativa en los procesos de enseñanzas aprendizaje que desarrollan los docentes en educación primaria en el turno matutino en el centro educativo público Eduardo Contreras, ubicado en el departamento de Managua en el municipio de ciudad Sandino, Zona 9, bello amanecer, durante el segundo semestre del año 2016.

Se concluye que los docentes reconocen el acompañamiento pedagógico como una observación práctica de intercambio de experiencia entre el acompañado y el acompañante. Además, manifiestan que el objetivo del acompañamiento es proporcionar técnicas y estrategias que le permitan mejorar su práctica docente en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

De esta manera se retoma que el acompañamiento pedagógico es una devolución de información donde no solamente se desarrolla las funciones del director; sino que también se fortalece la labor docente desde el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

### **A nivel internacional se encontró los siguientes estudios.**

Huamani (2016) realizó una investigación sobre “Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada, de la UGEL N° 02, 2016, de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad “Alas Peruanas”, Lima - Perú, cuyo objetivo es establecer la correlación entre acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en la organización educativa Manuel Gonzales Prada de la Ugel 02, 2016, la cual fue de diseño no experimental de corte transaccional. El estudio trabajó con una población formada por 148 profesores y la muestra fue de 85 profesores, a los cuales se les encuestó; para la recolección de datos.

Se emplearon dos cuestionarios, el primero correspondiente a evaluar el nivel de acompañamiento pedagógico conformado por 15 ítems y el segundo correspondiente a evaluar el nivel de desempeño del docente conformado por 15 ítems ambas en escala tipo Likert. Se concluyó que existe correlación positiva y significativa entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en la organización educativa.

Pacheco (2016) realizó el trabajo de investigación “El acompañamiento pedagógico de los directivos y el desempeño laboral de los 15 docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luís Bustamante y Rivero, Arequipa 2016” para optar el grado académico de Magister en Ciencias de la Educación con mención en Gestión y Administración Educativa de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa – Perú.

El mismo que tenía por objetivo general determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016. Su diseño fue de tipo descriptivo correlativo. En el estudio se consideró la población de acuerdo al

Cuadro de Asignaciones del Personal (CAP) de las instituciones educativas del distrito de José Luis Bustamante y Rivero: 6 directores y 79 profesores de educación primaria, a los cuales se les aplicó la guía de test de acompañamiento y la guía de test de desempeño.

Se concluyó que si existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, al encontrarse que es una correlación positiva alta, con una significancia bilateral de lo que prueba su hipótesis alterna.

Las investigaciones antes mencionadas guardan una estrecha relación con nuestro foco de investigación ya que se conserva el interés por conocer y valorar el tipo de acompañamiento pedagógica que ejerce el equipo de dirección y su incidencia en el desempeño docente. Lo cual nos brinda un panorama sobre el proceso de la relación entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas.

Finalmente, estos estudios han aportado a nuestra investigación una orientación gracias a la información brindada, por los mismos le ofrecen a los investigadores referencia sobre la aplicación del acompañamiento pedagógico.

### 1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la visita realizada al Colegio Público María Auxiliadora ubicado en el departamento de Masaya municipio de Niquinohomo en el segundo semestre del año 2019, habiendo solicitado con anterioridad permiso a la dirección de este centro para la observación general de clases en diferentes grados y distintos horarios. Se ha detectado limitaciones en la aplicación del Acompañamiento Pedagógico por parte del equipo de dirección del centro, esto influye en el desempeño de los docentes.

Dentro de la Administración Educativa, está inmersa el Acompañamiento Pedagógico, una de las tareas más importantes y exigente dentro de cualquier institución, sin duda alguna el acompañamiento pedagógico contribuye al mejoramiento en el desempeño de los actores del proceso de enseñanza aprendizaje particularmente del docente.

La directora en sus múltiples actividades que debe realizar en beneficio al Centro Educativo y las que son orientadas por MINED, se ha visto limitada en la aplicación del Acompañamiento Pedagógico.

Tomando en cuenta, lo anteriormente expuesto se considera que es importante el estudio, porque se brindará sugerencias a la directora como líder, para cumplir sus funciones especialmente de Acompañamiento Pedagógico, como factor que contribuya a mejorar el desempeño docente, para la toma decisiones en función de orientar estrategias y procedimientos, de igual forma este documento puede servir de consulta al estudiante de administración de la educación y otras carreras afines.

#### **Formulación del Problema**

¿Cómo implementa el acompañamiento pedagógico el equipo de dirección y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar “María Auxiliadora”, Departamento de Masaya, Municipio de Niquinohomo, durante el II semestre del año 2019?

## II. FOCO DE LA INVESTIGACIÓN

FOCO:

Proceso de acompañamiento pedagógico que desempeña la administración del centro escolar público María Auxiliadora del departamento de Masaya, municipio de Niquinohomo durante el segundo semestre 2019.

### III. CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles son las fases que se aplican en la planificación y ejecución de acompañamiento pedagógico en el centro escolar María Auxiliadora?
2. ¿Qué tipo de acompañamiento pedagógico se aplica en el centro escolar María Auxiliadora?
3. ¿Cuáles son las fortalezas y limitantes en el proceso de acompañamiento pedagógico que se implanta en el Centro escolar María Auxiliadora?
4. ¿Qué nuevas acciones de mejoras se pueden proponer a través de un Plan de Acción de Acompañamiento Pedagógico a la dirección del Centro Escolar María Auxiliadora?

## IV. PROPÓSITOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. Propósito General

- ✓ Valorar el tipo de acompañamiento pedagógica que ejerce el equipo de dirección y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar “María Auxiliadora”, Departamento de Masaya, Municipio de Niquinohomo, durante el II semestre del año 2019.

### 4.2. Propósitos Específicos

- ✓ Identificar las fases que se aplican en la planificación y ejecución del acompañamiento pedagógico en el centro escolar María Auxiliadora.
- ✓ Determinar el tipo de acompañamiento pedagógico que se aplica en el centro escolar María Auxiliadora.
- ✓ Detectar fortalezas y limitantes en el proceso de acompañamiento pedagógico que se implementa en el centro escolar.
- ✓ Proponer acciones de mejora en correspondencia con los resultados obtenidos en el estudio realizado en el centro escolar María Auxiliadora.



## V. PERSPECTIVA TEÓRICA

### 5.1 Acompañamiento pedagógico.

El acompañamiento Pedagógica, permiten adquirir habilidades, capacidades, destrezas, en cuanto al dominio de conceptos y procedimientos básicos en relación a la administración y gestión del currículum educativo en los diferentes subsistemas del sistema nacional e internacional.

El acompañamiento docente es una labor de apoyo al profesional de la Educación con la finalidad de brindarle una retroalimentación o para que mejore su estilo de enseñanza y eleve el nivel de capacidad y competencias de los estudiantes.

El equipo de evaluadores y supervisores educativos, llamados también acompañantes, deberán tener una preparación adecuada a fin de realizar una labor de acompañamiento realmente profesional, donde la misión no sea resaltar lo negativo de la performance del Educador durante la sesión de aprendizaje sino el ayudarlo a elevar su rendimiento profesional y en casos que lo requieran diseñar un "plan de mejora docente" con los Educadores que necesiten del mismo; pero recordando que tenemos que supervisar lo planificado, si realizamos un plan de mejora debemos evaluarlo periódicamente a fin de confirmar que el o los docentes supervisados elevaron su nivel profesional en base al acompañamiento recibido (malca , delgado & Delgado, 2013)

### 5.2. Definición de Acompañamiento Pedagógico.

Según Luis Arturo Lemus, el Acompañamiento Pedagógico significa coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores, para que por medio de estos se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa e inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece. (Lemus, uag.edu, 2008).

Anne Hick expresa que el Acompañamiento Pedagógico “debe de entenderse como orientación profesional y asistencia dada a personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias” (Caldera, 2016).

(Brigg, 2005) Señala que "la supervisión es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas" (p. 5) La capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas.

Los autores, a partir de los estudios realizados (Casassus , 2000; Ingvarson, Meiers, & Beavis, 2005; Ávalos, 2007; Ghouali, 2007; Martínez, & González, 2010; Vezub, 2011, Vezub & Alliaud, 2012; Salazar & Marqués, 2012; Minez, 2013; Ministerio de Educación del Perú, 2014; Vargas & Izarra, 2015), consideran el acompañamiento pedagógico como un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con los maestros para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios y su gestión como el conjunto de acciones que permiten concebir, planificar, organizar, ejecutar y controlar de manera sistemática y permanente el perfeccionamiento del desempeño del maestro en la escuela, a través de interacciones pedagógicas de carácter profesional, interpersonal y de contexto que, en correspondencia con las necesidades, requerimientos y características de los maestros potencien los saberes necesarios para transformar la práctica y alcanzar los objetivos esperados. (M. Sc. Máximo Díaz Terrero & Díaz Terrero, García Batán, Legañoa Ferrá, III, 2017).

(Lemus, 2005 ), señala que la "Supervisión quiere decir coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores, para que por medio de ellos, se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa y más inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece" Existen innumerables definiciones y opiniones sobre supervisión educativa, pero todas coinciden en considerarla como el eje que impulsa las acciones de mejoramiento y perfeccionismo del currículo; su papel fundamental es el de determinar situaciones, descubrirlas y emitir juicios sobre cómo debe procederse en cada caso, mejor dicho es el mejoramiento de la instrucción, la evaluación del docente, el liderazgo del currículum y la administración escolar.

### **5.3. Modalidades del Acompañamiento Pedagógico.**

#### **Acompañamiento pedagógico interno**

Modalidad en la cual, quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento Pedagógico es el Director de la institución o el Sub Director. (Rayme, 2017)

#### **Acompañamiento pedagógico externo**

El acompañamiento externo Según (Rayme, 2017) se enmarca dentro de una intervención o acción formativa promovida por el Ministerio de Educación (MINED) con miras a fortalecer las competencias y desempeños del Marco del Buen Desempeño Docente.

Modalidad en la cual, quien realiza el acompañante pedagógico es un docente profesional en la materia que no labora en el centro educativo de los docentes que acompaña, y en coordinación con el equipo directivo asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento pedagógico.

### **5.4. Enfoques del acompañamiento pedagógico.**

Los tipos de enfoques que ha experimentado la Supervisión Educativa varían según el estudioso de esta, por ejemplo el educador costarricense (Cardenas, 1980) indica:

#### **Supervisión Autocrática.**

En sus inicios era principalmente una acción de Inspección, para comprobar si las personas actuaban en la forma como se les había señalado. Desde esta perspectiva el supervisor aparece como un elemento que influye en el trabajo de directores y docentes. Todo el quehacer educativo e institucional está ligado a las nociones de control, vigilancia, inspección, autoridad y poder.

El método fiscalizador de las actividades de la enseñanza prevaleció durante mucho tiempo como una actividad de riguroso cuidado en la labor del educador, ejercida por el inspector. Esta función coercitiva tenía como objetivo castigar las deficiencias de los educadores, sin ofrecerles ningún tipo de orientación. (Nerici, 2005).

En realidad, fue producto de una época que respondió a la concepción general que se tenía de educación.

Entre las principales características podemos mencionar las siguientes: Ausencia total de planificación.

- ✓ Aplicación de las decisiones en forma vertical e inflexible.
- ✓ Manejo absoluto de la marcha administrativa y docente por parte de los inspectores.
- ✓ Los educadores no participaban en las decisiones. Se ignoraba la creatividad y originalidad del educador.

### **Supervisión Liberal.**

En otros momentos se constituyó en un dejar hacer y un dejar pasar (*laissez - faire*); se trabaja sin lineamientos, cada quien hace lo que mejor le parece. Los docentes eran libres de emplear sus propios procedimientos y si deseaban perfeccionarse, lo debían hacer por su propia cuenta. El adiestramiento y orientación de los docentes ha surgido en tiempos recientes, porque se reconoce la necesidad de actualización de los docentes, por las múltiples fallas que se detectan en el sistema.

Se sitúa en un período intermedio entre el acompañamiento autocrático y el democrático. Este tipo hizo variar el nivel profesional de las personas que deberían desempeñar la tarea del acompañante, designando a maestros graduados con experiencia o sin ella. Aparecen las primeras organizaciones gremiales, y los maestros comienzan a resentirse del acompañamiento autocrático con elementos para su defensa (Sánchez & Cañas, 1993).

La educación en esta época evoluciona hacia una concepción más liberal, donde el acompañante no busca exclusivamente la falta para castigar o reprimir, sino que

desarrollaba su labor en forma menos imperativa. El acompañamiento liberal sigue conservando la tendencia a la autosuficiencia y la convicción de que todas las decisiones deben venir desde arriba.

Entre las características del acompañamiento liberal puede mencionarse:

- ✓ El comienzo de una incipiente planificación.
- ✓ El inicio de la profesionalización del acompañamiento al nombrarse para este cargo a maestros graduados.
- ✓ Un incipiente esfuerzo por separar las funciones administrativas del acompañamiento docente.
- ✓ Aparición de la división del acompañamiento especializado y general.
- ✓ El educador comenzó a ser visto como una parte importante del proceso educativo.

### **La coerción.**

En su momento con o sin intención, tuvo su vigencia en la supervisión; es lo opuesto al laissez-faire. Este concepto destruye la iniciativa y la originalidad en el docente.

### **Supervisión Correctiva.**

Es la más autoritaria de todas. Trata de localizar los síntomas en lugar de investigar las causas de los problemas. Es la más fácil y superficial, es relativamente sencilla localizar faltas.

### **Supervisión Preventiva.**

Tiene como propósito evaluar los controles establecidos en relación con las actividades de intermediación. Se realiza un informe en el que se resaltan las fortalezas y se hacen recomendaciones que les permitan a las entidades fortalecer sus controles frente a las operaciones que realizan.

## **Participativa y Cooperativa**

Busca realizar un servicio para el mejoramiento de todo el proceso docente y el Supervisor-director de enseñanza y aprendizaje, a través de un trabajo mancomunado entre ellos.

## **Democrática.**

Se ve impulsada por la filosofía democrática, los nuevos enfoques de las ciencias de la educación, el método científico y cada vez se toma más en cuenta la situación, los lectores y los participantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje posibilidad para su mejoramiento.

Algunos actores también hablan de la posibilidad del auto supervisión. El individuo ya formado, juicioso se sentirá inclinado a estudiar sus deficiencias, necesidades y buscarles solución a través de las publicaciones a su alcance, la ayuda de un compañero, del director, del supervisor, etc. También buscará la puesta en práctica de nuevos métodos en el aula, trata de hallar solución a los problemas que se le presenten en el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Para Nerici (1975) la evolución de la Supervisión Educativa se ha desarrollado en tres fases:

- ✓ Fiscalizadora. Fue la primera y se confundía con la inspección escolar. Se interesa por el cumplimiento de leyes, condiciones del edificio, fechas y plazos de actos escolares, tales como pruebas, matrícula, cuadro de personal y otros. Se caracteriza por ser rígida, los mismos lineamientos para todo el país y no toma en cuenta las diferencias o necesidades de cada región. Es importante que revise que si la supervisión que implementa se encuentra en esta fase, reducida a la mera gestión.
- ✓ Constructiva. Reconoce la necesidad de mejorar el desempeño del personal docente y por ello se inician cursos de perfeccionamiento y actualización para éstos.
- ✓ Creativa. La fase actual, se separa de la inspección para estructurar un servicio que tienen en cuenta todos los elementos que intervienen en el proceso de enseñanza

y aprendizaje, con el fin de lograr un trabajo cooperativo y democrático. Se promueven actividades de perfeccionamiento profesional y se crea un ambiente de estudio y de estímulo que incita al personal a superarse constantemente. La supervisión eficaz es esencialmente creativa. Imponer, ordenar y controlar crea confusión y resentimiento. Para evitar esto, la supervisión creativa destaca la labor del educador, lo estimula y reconoce sus méritos, procura desarrollarle un ambiente de trabajo seguro y motivador para favorecer su iniciativa y creatividad.

En Nicaragua la Supervisión Educativa, evidencia en su evolución tres grandes períodos: Tradicional, Moderna, 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. Monteno (1996), (Educacion, 2001 - 2008)

Pedagógica, por lo menos teóricamente, a pesar de esos esfuerzos institucionales de las décadas pasadas persiste la idea de la supervisión como imposición, control o coerción.

Es importante aclarar que ese concepto ha sido superado, en muchos sistemas educativos a nivel latinoamericano, y se ha dado lugar a un nuevo paradigma que la entiende como expresión de liderazgo, en un contexto organizacional democrático, participativo y cooperativo, propiciador de un clima psicológico en el que los equipos de dirección y docentes asesorados se sienta bien, cómodos y a gusto, en donde encuentren la ayuda requerida y el intercambio de experiencias.

**El enfoque tradicional** de la Supervisión Educativa la considera como una función administrativa vinculada al control, que se debe ejecutar en cada centro educativo. El que realiza la función de supervisar es un Inspector o sea una persona que supervisa en forma de vigilancia y fiscalización, inspección y evaluación está centrada en el maestro, de manera impuesta, autoritaria y en la mayoría de los casos de forma casual, sin planificación. El supervisor realiza visitas de tipo correctivo de forma aislada sólo por cumplir la supervisión en sí; su imagen es de alguien diferente que vigila y controla (Torres Hernández, 2007).

**Supervisión Moderna.** La supervisión moderna es estudio y análisis, asesoría y a ayuda, está dirigida a todo el personal, proceso y entorno educativo, por ende se involucra con todos los aspectos. Ejemplo: Estudiantes, infraestructura, equipamiento didáctico, metodología, circunstancias, las relaciones humanas dentro de la escuela y la comunidad, entre otras.

La Supervisión Moderna es integral, organizada, planificada y contribuye al perfeccionamiento de los maestros en servicio. Proporciona estímulo hacia el estudio y actualización de éstos y de los directivos. Utiliza la técnica de supervisión: visitas, pero con diversas funciones. La supervisión moderna es participativa, científica, humana, cooperativa, crítica, autocrítica y armonizada con todos los factores ínter actantes con el proceso curricular y administrativo.

### **Supervisión Contemporánea**

**Constructiva.** La supervisión educativa enmarcada dentro de un enfoque constructivista debe ser investigación, capacitación, seguimiento y evaluación en el proceso educativo, está dirigida a todo los componentes, sujetos y elementos de ese proceso, como la elaboración, ejecución y evaluación de la planificación institucional y el planeamiento didáctico, el proceso enseñanza aprendizaje, la transformación curricular, la infraestructura, el equipamiento didáctico, gestión y funcionamiento de los distintos niveles del sistema educativo, las relaciones humanas en la escuela y demás ámbitos del sistema, la proyección de la escuela a la comunidad, etc.

La Supervisión Constructiva debe guiar a los supervisores municipales o supervisores técnicos pedagógicos o asesores pedagógicos, al director y al maestro a:

Realizar su autodiagnóstico para analizar su propia práctica.

Desarrollar la investigación y la construcción de su desarrollo profesional continuo. Participar en la toma de decisiones curriculares y administrativas del sistema y de la escuela.

Integrar el comité de supervisión de compañeros. Vivenciar la supervisión con métodos y técnicas menos amenazadoras que brinden seguridad y reconocimiento.



Promover aprendizajes significativos, relevantes y pertinentes en los estudiantes. Dar seguimiento las acciones de supervisión que realizan los técnicos departamentales, municipales y los directores, e insistir en la reflexión crítica y auto crítica de su práctica, para formarlos y capacitarlos en sus funciones. Esto es lo que puede permitir que la supervisión tenga sentido y ofrezca buenos resultados.

En la actualidad el Ministerio de Educación (MINED) tiene en construcción los planteamientos de este nuevo enfoque de la Supervisión Educativa. Las autoridades institucionales consideran necesario sustituir el paradigma de la supervisión, inicialmente con énfasis en los aspectos administrativos, posteriormente centrada en lo pedagógico, a una supervisión que privilegie el equilibrio entre lo pedagógico- curricular, lo organizativo- administrativo y lo psicosocial-comunitario, de la Gestión Escolar. Es importante tener presente que: “Las tareas del Asesor van más allá, si bien el centro o corazón de su quehacer es el Currículum y su concreción en el aula, pero también la gestión de recursos humanos y materiales, como la gestión de las relaciones interpersonales clima psicosocial, etc. y las relaciones centrocomunidad”.

En ese sentido se propone una supervisión de carácter formativo que ayude a los docentes y equipos de dirección a implementar el nuevo modelo educativo y la transformación curricular de la Educación Básica y Media, a superar dificultades y debilidades en el ejercicio de sus funciones. Además, no debe limitarse a ser testigo de lo que ocurre y verificar solamente el cumplimiento de las leyes y reglamentos, que los calendarios se desarrollen normalmente, los docentes observen buena conducta y los alumnos tengan un promedio de asistencia satisfactorio, entre otros. (Lucio, 2009)

Estos periodos de la evolución de la supervisión educativa sean menos o más fases, induce a preguntarnos si bien ésta ha evolucionado ¿qué es lo que predomina en la práctica de nuestros centros educativos o en la acción que realiza el supervisor /asesor pedagógico?; es sin duda el asesor pedagógico o los mismos docentes quienes pueden responder con mayor propiedad en qué fase de la supervisión o momento de esos cambios se encuentra o si bien lo que se da es una amalgama de ellas o su ausencia.

El nuevo contexto de la Educación Básica y Media demanda que la supervisión escolar evolucione a Acompañamiento Técnico Pedagógico, requiere definir la identidad del

asesor, redimensionar sus roles y experimentar transformaciones, tendientes a dar respuestas válidas para superar debilidades y proporcionar el apoyo debido para la construcción de la calidad educativa.

## **5.5. Perfil del asesor o acompañante pedagógico**

### **Docente acompañante**

Profesional que brinda apoyo a través del acompañamiento pedagógico en el aula al docente novel. Docente acompañado que para alcanzar un buen desempeño profesional requiere acompañamiento pedagógico en el aula. Orientar y guiar al docente en el desarrollo del proceso de acompañamiento pedagógico en el aula para contribuir al buen desempeño profesional del docente novel y a la obtención de aprendizajes significativos en los estudiantes. (roman brito,Dousdebés. PhD & Dra. Jenny Román Brito. MSc, 2014)

### **Principios**

Los principios fundamentales que guían el acompañamiento son:

**Humanista**, porque el centro de atención del acompañamiento pedagógico es el desarrollo de las capacidades y actitudes del docente acompañado, orientadas al mejoramiento de su desempeño.

**Integrador**, porque observa, analiza y retroalimenta todas las dimensiones del quehacer educativo del docente acompañado, contextualizado al entorno institucional.

**Valorativo**, porque destaca los aspectos positivos del docente acompañado y motiva su crecimiento personal y profesional. (Román Brito Dousdebés. PhD & MSc, 2014)

### **Formación académica:**

Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en Asesoría Pedagógica.

Maestría en Gestión Educativa.

### **Experiencia:**

Planificación y Adecuación Curricular.

Investigación

Sistematización

En Docencia, manejo de modelos y enfoques: Inteligencias Múltiples, Enseñanza Globalizadora, etc.

Supervisión y Evaluación Educativa.

**Conocimientos y habilidades académicas:**

Muestra sólida cultura general, pedagógica, andrológica, lo mismo que de las aéreas sociales y científicas del currículo de las modalidades y niveles que atiende.

Manifiesta dominio del currículo y habilidades para investigar sobre la práctica educativa y buscar alternativas para mejorarla.

Demuestra capacidad para planificar el Currículo prescrito de forma innovadora, reconocer el impacto del Currículo oculto, hacer adecuaciones curriculares.

Otras

**Conocimientos especializados:**

Didácticas especiales

Indicadores de Desarrollo de Personal

Competencias de la Gestión educativa

Metodología de Evaluación de la Gestión del Desempeño.

Tecnología de la información y la comunicación.

Programas básicos de computación.

Empoderamiento comunitario para aprovechar el capital social y humano de la escuela y de la comunidad

Nuevo Modelo de la Educación Básica y Media.

Nuevo currículo del subsistema. Otros.

### **Competencias personales (valores y actitudes):**

Posee un carácter empático, altruista, persuasivo, tolerante, respetuoso, emprendedor, creativo, motivador y colaborador. Muestra autodominio, madurez emocional, lealtad, justicia, apego a la verdad y a la democracia. Capaz de reconocer los méritos y entusiasmar a los miembros de la comunidad educativa. Evidencia su liderazgo pedagógico y es agente de cambio. Fomenta el respeto y la defensa de los Derechos Humanos a través de sus actitudes personales. Manifiesta actitud de autodisciplina, sencillez, sensibilidad, responsabilidad, perseverancia, iniciativa, creatividad, dinamismo e innovación en el trabajo.

### **5.6. Fases del Acompañamiento Pedagógico.**

#### **✓ planificación.**

La acción planificadora trata de prever para lograr responder de la manera precisa, estar preparados para las situaciones que se pudiesen presentar y dar la solución adecuada a la misma. La planificación no es algo desordenado, requiere de un proceso para lograr su efectividad, esta plantea algunos procedimientos que permiten la eficiencia de la misma, entre los cuales se destacan:

- ✓ Detección y análisis de necesidades: esta lleva a conocer la realidad de cada centro educativo para así establecer las necesidades sociales, psicológicas y pedagógicas del mismo.
- ✓ Definición de metas y objetivos: estos deben de basarse en la realidad y la participación de los actores, y de esa manera beneficiar el proceso de acompañamiento.
- ✓ Previsión de recursos y medios: debe de tenerse en cuenta durante la planificación, con qué recursos se cuentan para desarrollar las actividades necesarias para el cumplimiento de las metas y objetivos.
- ✓ Temporización: esta consiste en establecer los tiempos idóneos para la realización de diferentes tareas, estas pueden ser a largo, mediano y corto plazo.

- ✓ **Atribución de responsabilidades:** consiste en seleccionar a las personas más adecuadas para el desarrollo de las actividades, estas personas deben de tener preparación, capacidad, disponibilidad y disposición.
- ✓ **Definición del método de trabajo:** consiste en establecer como se habrán de desarrollar las diferentes acciones.
- ✓ **Características de los instrumentos de planificación:** estos deben de estar contextualizado a la realidad de cada institución, deben de ser documentos exactos, descriptivos y realistas de las situaciones particulares. (Aguilar Santos, 2005).

### ✓ **Ejecución**

La supervisión no es un proceso imaginativo, debe de llevarse a la práctica. Por ello el segundo momento del Acompañamiento Pedagógico, es la ejecución. Es decir, realizar el trabajo diseñado con anterioridad.

Es en este momento, donde se realiza la coordinación y los ajustes, en vista que la realidad va dictando las pautas y se van conociendo a profundidad las situaciones específicas. La ejecución permite que cada persona realice su tarea y vaya desarrollando sus acciones con eficacia y responsabilidad para cumplir con los plazos previstos.

### ✓ **Evaluación**

En esta etapa se determina la proporción en que las metas han sido alcanzadas.

El interés de la evaluación se centra en ayudar a maestros y alumnos a desarrollar la actitud de autoevaluación.

Debe de utilizar la información recibida para tomar medidas oportunas e introducir las correcciones que en cada caso particular ameriten, con el fin de iniciar de nuevo, o si es preciso dar seguimiento. Es indispensable realizar la evaluación sin olvidar que funciona mejor cuando ayuda a los maestros a identificar las áreas en las que tienen necesidad de crecimiento.

### ✓ **Retroalimentación**

Una vez realizada la evaluación, es necesario realizar el proceso de retroalimentación. Es decir, tomar las decisiones necesarias para mejorar el proceso de acompañamiento pedagógico. Esta etapa se realiza escuchando y analizando la opinión de todos los actores del proceso.

### ✓ **Seguimiento, monitoreo y asesoría**

Esta etapa procura hacer que todos los planes se ejecuten con eficiencia, el acompañante pedagógico debe de convertirse en un observador y facilitados de la ejecución de los planes de acción que se planifiquen como resultado de la retroalimentación realizada de forma conjunta, tratando de evitar que estos se conviertan en una rutina, en documentos densos y complejos, con reflexiones utópicas que no se ajusten a la realidad en la cual se están desarrollando. (Santos, 2005).

## **5.7. Finalidad del Acompañamiento Pedagógico.**

La finalidad es generar y fortalecer una cultura de reflexión, investigación e innovación de las prácticas pedagógicas. El cumplimiento de esta finalidad pretende desarrollar una cultura innovadora a través del acompañamiento pedagógico, el cual necesita darse en tres direcciones.

1. Acompañar y asesorar a los maestros en las aulas de clases en la revisión de su práctica pedagógicas para innovar estrategias y métodos pedagógicos, introducir nuevos contenidos, imaginar y producir materiales o productos, incluso proponer nuevas formas de gestionar los procesos educativos y con ellos Acompañamiento Pedagógico para fortalecer el desempeño docente, modificar y mejorar la manera de funcionar de los núcleos y centro educativos e incidir de forma positiva en los aprendizajes de los estudiantes.

2. El acompañamiento para ser efectivo tiene que cambiar la manera de hacer las cosas, fortalecer a los docentes como líderes de cambio e innovación, capaces de introducir transformaciones en la organización escolar e institucionalizar sus prácticas innovadoras.

3. Promover la capacidad de salir adelante a pesar de las dificultades. Dado que la mayoría de nuestros centros educativos se encuentra en regiones de extrema pobreza, el acompañamiento pedagógico reconocerá junto con los acompañados reconocerá, las dificultades y amenazas que tiene que enfrentar, así como de las fortalezas y oportunidades con que cuenta para su desarrollo, crecimiento, transformación e innovación de los núcleos educativos, escuela base y escuela vecina. (Cuadra, 2010)

### **5.8. Métodos del Acompañamiento Pedagógico.**

Dentro de los métodos utilizados en el Acompañamiento Pedagógico encontramos:

**Método Científico:** Es un método que consiste en observar la labor del docente en el desempeño de sus funciones y luego orientarle de forma individual las fortalezas y debilidades, de manera que refuerce y mejore. Busca la perfección del proceso.

**Método Cíclico:** Definitivamente es un método preventivo a los maestros con el ánimo de evitar que se cometan errores en el proceso docente educativo, en la búsqueda de la perfección, este método se apoya en la observación, conversaciones informales y reuniones.

**Método de Ósmosis:** Es cuando se cuenta con un grupo de docentes dispuestos a colaborar en donde se aprovecha el potencial y permite promover experiencias pedagógicas con el apoyo de dicho personal, con la intención de que los docentes más apáticos al acompañamiento se animen a participar en estas experiencias innovadoras.

**Método de Ayuda Mutua:** Se vincula con el método de ósmosis en el sentido que tiene que haber colaboración entre acompañante y docente para el perfeccionamiento del proceso enseñanza aprendizaje la diferencia se presenta es que es el docente quien debe solicitar el acompañamiento para auxilio de algunos problemas que está enfrentando.

**Método de Facetas Múltiples:** Requiere como principal interés mucha preparación y experiencia de parte de quien acompaña, debido a que se deben de seleccionar las estrategias más apropiadas para el acompañamiento de un personal con diferentes formas de trabajo.

**Método de Micro enseñanza:** Es uno de los recursos más útiles cuando se tiene como propósito el perfeccionamiento didáctico del proceso enseñanza-docente.

La información ofrecida por el acompañante debe ir acompañada de la demostración como primera fase y la segunda fase es cuando el docente se ha preparado adecuadamente, aplica la técnica estudiada frente al acompañante y permite la autocrítica del docente y luego del acompañante, se pueden utilizar técnicas y medios audiovisuales. (Lizano, 2010).

### **5.9. Técnicas de Acompañamiento Pedagógico.**

Según González U. (2007) entre las técnicas de acompañamiento pedagógico encontramos las que a continuación se detallan:

**Técnicas directas:** Permiten recoger la información de modo sistemático, a la vez que posibilitan mantener un contacto directo con los docentes de aula. Esta técnica se emplea para las acciones de asesoramiento, orientación y perfeccionamiento docente, las cuales son: observación, entrevista, visitas, demostraciones, reuniones de docentes, trabajos grupales, entrevistas, exposiciones, diálogos, círculos de estudios, cursos, foros, seminarios, talleres, conferencias

**Técnicas indirectas:** Permite obtener información útil mediante vías distintas al contacto personal e intencionado entre el supervisor y los supervisados.

**Análisis de documentos:** Consiste en la recolección y estudio de documentos elaborados y manejados por el docente, los cuales son: Registros documentos donde son anotados las evaluaciones de los educandos.

Estas técnicas de supervisión posibilitan dos formas de conocer información relevante acerca de la práctica del docente, una a través de interacción directa entre supervisor y supervisor y la otra por medio de revisión de documentos que también permiten conocer el trabajo que realizan los docentes. Ambas son de especial relevancia y brinda información oportuna para poder tener evidencias de las debilidades que presentan los docentes en su desempeño y con ellas llevar a cabo el fortalecimiento en función de esas dificultades. (Téllez, 2014).



## 5.10. Funciones del Acompañamiento Pedagógico.

Mejorar el desempeño y la calidad educativa profesional son acciones que le competen directamente al docente y a las instituciones educativas. En este sentido Chiavenato, A. (2000)<sup>16</sup>, considera que en las organizaciones se debe plantear, organizar, coordinar, controlar y desarrollar técnicas que conlleven a promover el desempeño eficiente del personal bajo una actitud positiva y favorable.

Asimismo, Senge P. (2005)<sup>17</sup>, plantea que las organizaciones son el lugar donde la gente cumple las funciones de servicio y donde continuamente aprende a aprender en conjunto” En consecuencia, la transformación de las prácticas educativas es un elemento indispensable para alcanzar una educación de calidad.

El acompañamiento pedagógico, en tanto acción de asesoramiento; o por la concepción de monitoreo, que supone, acciones de recojo sistemático de información. Sin embargo, no son conceptos de la misma jerarquía sino que tanto el acompañamiento como el monitoreo, son funciones de la supervisión pedagógica, que al igual que la función de control, se ejercen en forma sincrónica y de acuerdo a objetivos previamente determinados. El control se puede definir como el proceso de monitoreo de las actividades para asegurar que se cumplan como fue planeado y de corrección de cualquier desviación significativa.

Control comprende establecimiento de normas, medición de lo que se ha hecho, corrección de la desviación desfavorable por medio de una o más acciones correctivas.

Comprobar que los planes se estén ejecutando de acuerdo a lo previsto, regular la marcha de esos planes en tiempo y calidad. Es la función administrativa de la supervisión, caracterizada por la aplicación de proceso de verificación del cumplimiento de la normatividad que rige para las entidades educativas y las funciones de los profesionales de la educación, orientado a garantizar el adecuado desarrollo del año escolar. Si bien el Estado promueve la autonomía administrativa, institucional y pedagógica en las instancias de gestión educativa descentralizada, no excluye la necesidad del control, por el contrario, lo hace más necesario para verificar y juzgar las prácticas en función de políticas educativas y normas legales pertinentes; procesos de

aprendizaje en el aula e instrumentos pedagógicos; propuestas metodológicas; uso de materiales educativos (uso de recursos y materiales educativos); cumplimiento de horas efectivas de clase; cumplimiento del Plan Anual de Supervisión, entre otros.

### **Funciones y tareas del Equipo de Acompañamiento Cooperativo**

- ✓ Coordinar las actividades de capacitación continua.
- ✓ Facilitar las capacitaciones de los y las docentes o coordinar la búsqueda de un/a facilitador/facilitadora.
- ✓ Participar de la capacitación del equipo de acompañamiento cooperativo.
- ✓ Implementar prácticas innovadoras en su rol como docente.
- ✓ Elaborar junto al equipo de administración las agendas de trabajo para la capacitación continua.
- ✓ Elaborar materiales didácticos para la capacitación continua.
- ✓ Seleccionar y sugerir materiales que orienten y faciliten procesos para los maestros y las maestras.
- ✓ Apoyar y acompañar a sus compañeros y compañeras si éstos lo necesitaran.

### **5.11. Desempeño docente**

(Montenegro, 2003) define el desempeño del docente, como el cumplimiento de sus funciones, este se halla determinado por factores asociados al propio docente al estudiante y al entorno .así mismo, el desempeño se ejercen en diferentes campos o niveles el contexto socio- cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva.

El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y para calificar la profesión docente. Para esto la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tiene en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación.

### **Evaluación del Desempeño Docente**

(Nubia, 2014) La evolución del desempeño, consiste en la identificación y medición de los objetivos de la labor que desempeña un individuo la forma en que se utilizan los

recursos para cumplir esos objetivos la gestión del rendimiento humano en la organización.

En esta definición anterior queda aclarado que las primeras acciones destinadas a la evaluación del desempeño de un individuo en su organización debe estar encaminadas a la identificación de los objetivos de su empleo, porque es contra ellos, por contrastación, contra los que medirán si lo cumple en la práctica con eficiencia y eficacia.

Sin embargo, esta definición solo hace referencias a la medición del rendimiento humano, dejando de lado el análisis del comportamiento del proceso que conduce a tal rendimiento, única fórmula capaz de propiciar que se detecten las posibles causas de los efectos laborales no deseables.

### **Modelos para el desempeño docente**

(Valides, 2008) Presenta a continuación los cuatro modelos de evaluación del desempeño del docente.

Modelo de evaluación desempeño docente. Constituyen un marco conceptual que tiene un valor ordenador e interpretativo de una cierta realidad en estudios y cada modelo de evaluación implica una selección de ciertos aspectos.

Modelo centrado en el perfil del docente. Este modelo consiste en evaluar el desempeño de un docente de acuerdo a su grado de concordancia con los rasgos de concordancia con los rasgos y características .según el perfil previamente determinado de lo que contribuye un docente ideal.

Modelo centrado en los resultados obtenidos. La principal características de este modelo consiste en evaluar el desempeño docente mediante la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por sus alumnos. Este modelo surge de una corriente de pensamientos que es muy crítico sobre la escuela y lo que en ellas se hacen .los representantes del mismo sostienen que para evaluar a los maestros el criterio que hay que usar no es el de poner la atención en lo que hacen este hace mirar lo que acontece a los alumnos como consecuencias de lo que el profesor hace.

Modelo centrado en el acompañamiento del docente .En el aula, este modelo propone que la evaluación de la eficacia docente se haga identificando aquellos comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los alumnos. Dicho comportamiento se relacionan, fundamentalmente con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para los aprendizajes en el aula.

### **Fines de la evaluación del desempeño del docente.**

Según Stiggins y Duke (1988), citado por Valdés, H. (2004) sostiene que: La evaluación de profesorado puede servir a dos propósitos básicos: responsabilidad y desarrollo profesional. El primero de ellos implica la reunión de datos para determinar el grado en que los profesores han alcanzado niveles mínimos aceptables de competencia y definido los estándares que deben lograr. El interés por la responsabilidad ha tendido a dominar los pensamientos y las acciones de los directivos responsables de la evaluación de los profesores.

La evaluación docente representa un aspecto relevante para el mejoramiento del sistema educativo. Toda evaluación tiene una finalidad previamente definida y es esencialmente un acto valorativo, donde los principios aplicados son indicadores del grado de responsabilidad con que se realiza y la visión que otorga la sociedad a la educación, en el contexto de la búsqueda del mejoramiento de la calidad de la educación.

Posibles fines de este tipo de evaluación. Entre dichos fines figuran los siguientes:

- ✓ Mejoramiento de la enseñanza en el aula. Desde este punto de vista una persona puede mejorar, a través de evaluaciones formativas en vez de sumativas, en un fuerte vínculo con las actividades de desarrollo profesional.
- ✓ Cuando se integran eficazmente el desarrollo profesional, la evaluación del profesorado con la mejora de la escuela, se logra una mayor eficacia. .
- ✓ Muchos de los directivos escolares no han pensado nunca en integrar los esfuerzos de eficacia o mejora de la escuela en el proceso de evaluación para el crecimiento profesional de los docentes. Esto ocurre porque tienen una tendencia a añadir nuevas iniciativas en vez de examinar de qué forma se podrían adaptar los esfuerzos de mejora a los procesos de evaluación existentes.

- ✓ Responsabilidad y desarrollo profesionales: Los maestros presentan una fuerte visión de la enseñanza como profesión con sus propios estándares, ética e incentivos específicos.

### **5.12. Desempeño docente y el acompañamiento pedagógico.**

La calidad profesional docente está sujeta a las oportunidades de mejoramiento en servicio y a las estrategias de formación continua a las que pueda acceder, de ahí que, el acompañamiento pedagógico en el aula se convierte en el pilar fundamental para un buen desempeño docente como complemento de la formación inicial que recibe el docente.

El acompañamiento pedagógico al docente. Es un proceso estructurado, planificado y respaldado con el respectivo sustento técnico para viabilizar su implementación. El docente acompañante debe ser: Guía, investigador, agente de cambio, creativo, hábil en el manejo de las didácticas, reservado y leal, generador de un ambiente de empatía, una persona predispuesta a la formación permanente.

Sin embargo el incumplimiento de estas características por el acompañante pedagógico interno o externo se vuelve una limitante para lograr los verdaderos objetivos que persigue el MINED en la calidad docente. Algunos de ellos aún no cambian el tipo de enfoque a aplicar en su acompañamiento y esto refiere en el rechazo del docente acompañado. (MINED, 2018)

#### **Fortalezas**

Según (Saballo X. M., 2014) al realizar un buen acompañamiento pedagógico en el centro educativo se obtienen los siguientes logros.

- ✓ Crea en las escuelas espacios de reflexión, evaluación y mejora permanente de la práctica pedagógica.
- ✓ Contribuye al logro de cambios profundos en la cultura institucional de las escuelas innovadoras, orientados a la obtención de mejores niveles de aprendizaje de sus estudiantes.

- ✓ Conocer en qué medida se está aplicando el modelo de aprendizajes institución educativa se ha propuesto ofrecer a los estudiantes.
- ✓ Mejoramiento de la escuela y de la enseñanza en el aula.
- ✓ Desarrollo educativo continuo en el crecimiento profesional.
- ✓ Integración eficaz que muestran mejoras en la escuela, logrando una mayor eficacia en su proceso enseñanza- aprendizaje.
- ✓ Desarrollar las capacidades de los docentes para la práctica centrada en los aprendizajes de los estudiantes, en consecuencia, el director realiza las siguientes tareas:

Evaluar el trabajo pedagógico en el aula.

Orientar al docente en el mejoramiento de su práctica pedagógica.

Identificar las necesidades de capacitación de los docentes.

Promueve el respeto a los derechos de los niños y niñas una educación de calidad, justicia y la solidaridad.

Es responsable y firme en hacer que los demás asuman sus responsabilidades lo cual salvaguarda los intereses e inteligencias emocionales respaldan su autoridad en el servicio.

Según Stiggins y Duke (1988), citado por Valdés, H. (2004) sostiene que la evaluación de profesorado puede servir a dos propósitos básicos: responsabilidad y desarrollo profesional. El primero de ellos implica la reunión de datos para determinar el grado en que los profesores han alcanzado niveles mínimos aceptables de competencia y definido los estándares que deben lograr. El interés por la responsabilidad ha tendido a dominar los pensamientos y las acciones de los directivos responsables de la evaluación de los profesores.

Las limitaciones del acompañamiento han influido negativamente en la organización del desempeño administrativo por lo que no logran el alcance de sus objetivos y tener una sostenibilidad continua, incumpliendo sus funciones pedagógicas.

Las limitaciones en el acompañamiento también se dan a través de la saturación de actividades administrativas e institucionales en las cuales se involucran la administración de los centros educativos. Esto lo podemos ver reflejado en la actualidad donde los directores priorizan otras funciones administrativas dejando en segundo plano el aspecto pedagógico.

## VI. MATRIZ DE DESCRIPTORES

Propósito específico	Cuestionario de investigación	Descriptores	Técnicas para recoger información	Fuentes de información
<p>Identificar las fases que se aplican en la planificación y ejecución del acompañamiento pedagógico.</p>	<p>¿Cuáles son las fases que se aplican en la planificación y ejecución de acompañamiento pedagógico en el centro escolar María Auxiliadora?</p>	<p>¿Qué procedimiento sigue para planificar el Acompañamiento Pedagógico?</p> <p>¿Cuenta con un cronograma de trabajo?</p> <p>¿Este cronograma es conocido por acompañantes y acompañados?</p> <p>¿Cuántas visitas de Acompañamiento Pedagógico se realizan en el mes?</p> <p>¿Qué etapas o fases contempla la planificación del Acompañamiento Pedagógico que se implementa en el centro escolar?</p> <p>El acompañamiento pedagógico debe ser planificado, ejecutado, evaluado. Lugo debe hacerse un plan de mejora. ¿Considera que este ciclo se cumple en el Acompañamiento Pedagógico que se aplica en el centro Escolar?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Revisión documental</p>	<p>Equipo directivo</p> <p>Docentes</p> <p>Documentos</p>



Propósito específico	Cuestionario de investigación	Descriptorios	Técnicas para recoger información	Fuentes de información
<p>Determinar el tipo de acompañamiento pedagógico que se aplica en el Centro escolar María Auxiliadora.</p>	<p>¿Qué tipo de acompañamiento pedagógico se aplica en el centro escolar María Auxiliadora?</p>	<p>¿Considera que el proceso de Acompañamiento pedagógico es consensuado? Explique</p> <p>¿Participa los docentes del proceso de planificación del AP?</p> <p>¿El informe de resultado del AP se presenta al colectivo docente?</p> <p>¿En conjunto se toman las decisiones para mejorar aquellos aspectos que resultaron débiles producto del AP?</p> <p>¿Qué fortalezas encuentra en el desempeño del acompañante pedagógico?</p> <p>¿Qué limitantes encuentra en el desempeño del acompañante pedagógico?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Revisión documental</p>	<p>Equipo directivo</p> <p>Docentes</p> <p>Documentos</p>



Propósito específico	Cuestionario de investigación	Descriptorios	Técnicas para recoger información	Fuentes de información
<p>Proponer acciones de mejora en correspondencia con los resultados obtenidos en el estudio realizado en el centro escolar María Auxiliadora.</p>	<p>¿Qué nuevas acciones de mejoras se pueden proponer a través de un Plan de Acción de Acompañamiento Pedagógico a la dirección del Centro Escolar María Auxiliadora?</p>	<p>A su consideración qué acciones deben implementarse para mejorar AP. Valore desde la perspectiva de:</p> <p>El Acompañante</p> <p>El acompañado</p> <p>El proceso</p> <p>¿Se cuenta con un instrumento de acompañamiento pedagógico?</p> <p>¿Quiénes son los encargados del proceso de acompañamiento pedagógico?</p> <p>¿Cómo se puede mejorar el proceso de acompañamiento pedagógico?</p> <p>¿Qué tipos de estrategias brinda usted al docente en el acompañamiento?</p> <p>¿Qué acciones pone en práctica para el mejoramiento del acompañamiento pedagógico?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Revisión documental</p>	<p>Equipo directivo</p> <p>Docentes</p> <p>Actas de acompañamiento pedagógico</p>

## VII. PERSPECTIVAS DE INVESTIGACIÓN

### 7.1 Enfoque de la investigación

Por la particularidad de la investigación se utilizó el enfoque cualitativo ya que los resultados obtenidos fueron expresados en términos de cualidades, lo que permitió acercarnos al escenario, tomando en consideración sus atributos y cualidades desde una visión participativa, descubriendo en el lugar de los hechos la realidad del fenómeno educativo en estudio.

En la recolección y análisis de datos no se utilizaron datos estadísticos solamente los aportes de los informantes. Según Hernández Sampieri, Roberto (2003: pág. 8), afirma: “Se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones”

Ángel Velásquez (1999: pág51), expresa: “Se basa en la recolección y análisis sistemático de materiales narrativos, que encierran un alto contenido subjetivo”. El enfoque cualitativo se basa en la recolección de datos sin medición numérica para descubrir y afinar preguntas de investigación, la cual puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación.

El estudio es cualitativo porque no hay medición. Se centra en la exploración y profundiza en la información proporcionadas por las distintas fuentes consultadas.

Las características del estudio según su profundidad indica ser un diseño no experimental, porque en este no se va a variar de forma intencional ninguna variable para ver su efecto en la otra. La “Investigación no experimental, es el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández S., 2003, pág. 208). Hernández, S. (2005, pág. 205)” Nos señala que la investigación no experimental es apropiada para variables que no pueden o no deben ser manipuladas o resulta complicado hacerlo. Existen características que no pueden ser manipuladas por razones éticas.

## **7.2 Tipo de estudio**

La investigación es descriptiva ya que tiene como objetivo principal analizar la importancia del acompañamiento pedagógico como funciones de control y evaluación por parte del equipo de dirección, a docentes, valorando el proceso de Acompañamiento Pedagógico que aplica la dirección del centro escolar a los docentes durante el proceso de enseñanza – aprendizajes e Identificar las fortalezas y debilidades en el acompañamiento pedagógico, todo desde la perspectiva de los protagonistas.

Por su profundidad es de tipo transversal se efectuaron observaciones de los sujetos en estudio. Durante el segundo semestre del año 2019.

El propósito final es sugerir recomendaciones que ayuden al buen desarrollo del Acompañamiento Pedagógico, como elemento primordial del proceso de enseñanza - aprendizaje en el centro escolar, determinando como ocurre el fenómeno en estudio a través de la interacción entre el personal docente y administración. Aquí se establece, que el estudio es descriptivo, permite obtener información acerca de los estados actuales del fenómeno, además va más allá de la simple recolección de información, de un proceso de análisis e interpretación desde una perspectiva teórica que se realizó, permitiendo explicar ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? Y ¿por qué?, ocurre este fenómeno educativo y social.

## **7.3. Escenario de la investigación**

En este escenario se encuentra la ubicación del Colegio Público “María Auxiliadora”, ubicado en el departamento de Masaya, municipio de Niquinohomo, del restaurante la bandeja tres cuerdas al oeste barrio la marimba. Se atienden los siguientes niveles educativos: Educación Inicial, Educación Primaria Regular en el turno matutino y vespertino.

Atiende una población estudiantil de: 368 estudiantes.

Turno matutino: 150

Turno vespertino: 172

Educación inicial: 46

Existe una fuerza laboral de:

- ✓ Catorce docentes
- ✓ Una directora general.
- ✓ Una subdirectora.
- ✓ Una secretaria académica.
- ✓ Un CPF

La guía de observación aplicada en el Colegio Público “María Auxiliadora”, destacó que cuenta con una infraestructura en buenas condiciones, cuatro pabellones en buen estado en su mayoría, las condiciones en las aulas de clases son buenas según lo que establece la higiene escolar como es la ventilación, iluminación, ambiente adecuado y seguridad, en las paredes se observa que cuentan con rincones de aprendizaje así como horarios de clase y de aseo.

En cuanto a la organización se logra observar que hay una buena distribución en el trabajo (carga docente) y espacio adecuado a la cantidad de estudiantes que tiene cada sección.

En el centro educativo en estudio se constató que existen las siguientes dependencias:

Una sala de maestros, un kiosco escolar, Patio de recreación un auditorio entechado.

Una bodega donde guardan los alimentos, Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE).

Las condiciones ambientales son un poco vulnerables, ya que algunos sectores carecen de higiene, como los sanitarios y estos no son suficientes para la comunidad educativa ya que se cuenta con solo tres servicios higiénicos, uno de ellos exclusivo para personal docente.

Siempre cuenta con los servicios básicos necesarios como: luz eléctrica, agua e internet. La biblioteca existe, pero se hace poco uso de ella, no existen laboratorios de ningún tipo. Se observa comunicación entre el equipo de dirección, personal docente y padres de familia lo que facilita agilizar el proceso enseñanza – aprendizaje en el Centro Educativo.

### **7.3.2 Sub escenario**

La estructura de las aulas es de concreto, las cuales tiene dos ventanales de persianas, con dos puertas de entrada y salida.

Este escenario está conformado siete docentes por turno y ciento cincuenta estudiantes en el turno matutino y ciento sesenta y ocho estudiantes turno vespertino, pedagógicamente la sección se encuentra acondicionada. Cuentan con buena iluminación, sillas completas, paredes pintadas, persianas incompletas se encuentran en mal estado en su mayoría, al igual que las puertas.

### **7.3.3 Selección de los informantes**

En esta investigación, se trabajó con la población de cuatro Docentes del turno vespertino y cuatro matutino en su totalidad, lo cual corresponde a ocho docentes y una directora, a fin de que los resultados sean los más fieles posibles a la investigación sobre importancia del acompañamiento pedagógico como función de control y evaluación que realiza la dirección del centro.

Antes de la selección de nuestra población se realizó una visita en el Centro Escolar, en que se hizo notorio el recibimiento amable por la Dirección del Centro Escolar, quien mostró disposición e interés por la propuesta de investigación, dirigiendo la conducción a cada salón donde hizo la presentación formal a cada docente, a quienes también se expuso la propuesta investigativa.

Los docentes mostraron interés y disposición en apoyarnos en el suministro de información requerida para el desarrollo de la investigación, coordinando y planificando los días de visita para la aplicación de instrumentos investigativos. Se recopiló la información a través de los siguientes instrumentos aplicados a la directora y docentes. Los cuales prestaron su colaboración de manera voluntaria y cordial:

- Guía de observación – docente y equipo de dirección
- Entrevista - docente - directora.

### 7.3.4 Rol de los Investigadores

Para la realización del estudio los investigadores se prepararon con material informativo que les permitió conocer más acerca de la responsabilidad y tareas que tenían que realizar para llevar a cabo esta investigación.

Después de informarse se dispusieron a investigar de manera general aspectos del colegio María Auxiliadora poniendo en práctica su experiencia adquirida en la clase de Metodología de la Investigación donde realizaros una investigación de enfoque cualitativo. Siendo la perspectiva de esta investigación un estudio sobre la importancia del acompañamiento pedagógico por parte de la dirección como función de control y evaluación, se consultaron distintas referencias Bibliográficas en la Web, ampliando la perspectiva teórica con aportes de estudios más actualizados y desarrollados en otras regiones o países.

A los investigadores les fue posible la entrada al escenario gracias a que uno de ellos pertenece a la comunidad educativa del Centro Publico María Auxiliadora. Continúan con los pasos de la investigación cualitativa, ya que cuenta con la experiencia en trabajos similares realizados.

Se solicita el permiso a la directora. Los investigadores asumen un estado confidencial con respuestas que proporcionan cada uno de los informantes.

### 7.3.5 Estrategias para recopilar información – técnicas

A fin de conocer las manifestaciones de la problemática en estudio, se aplicaron técnicas de investigación que permitieron el desarrollo de los propósitos planteados; estas fueron guía de observaciones, revisión documental y entrevistas.

**Entrevista:** la entrevista es un diálogo entre dos o más personas, que tratan un asunto o cuestión sobre un determinado tema.

Se aplicó entrevista a cada una de las docentes del turno vespertino, para obtener sus respuestas y valoraciones personales acerca del tema de acompañamiento pedagógico



en el Centro escolar y las apreciaciones que tiene sobre el mismo. La entrevista se desarrollará de manera personal entre docente y uno de los investigadores.

También se dirigió una entrevista personal a la directora, quien recibió al entrevistador en sus oficinas y con la planificación de su tiempo disponible en agenda. El desarrollo de la entrevista de manera personal, presencial y oral, en que el entrevistador dirigía cada una de las preguntas planificadas y la directora de forma natural respondía a cada una de las interrogantes, simultáneamente el entrevistador iba anotando en su libreta las respuestas que la directora le expresaba a cada una de las preguntas formuladas.

### **Guía de Observación documental**

Se detalla que la observación es un método de recolección de datos y además es un registro sistemático, válido y confiable de un número de actividades ejecutadas de forma ordenada.

La observación a los registros de acompañamientos pedagógicos se realizó una vez donde la Directora mostró sus archivos de acompañamientos pedagógicos y los elementos que este contempla.

Guía de observación a los libros y actas de acompañamientos pedagógicos que realiza la Dirección del centro escolar, donde el investigador confirmó si existen registros de los acompañamientos pedagógicos que se han implementado en el Centro escolar, retomando fechas, propósitos, acompañante y docente acompañado, sugerencias, acuerdos y acciones a mejorar.

### **7.3.5 Criterios regulativos**

Este trabajo corresponde a una investigación educativa, por el escenario y realidad donde se desarrolló el fenómeno objeto de investigación se considera lo siguiente:

Veracidad: Se demuestra que la investigación se ha realizado de forma pertinente que el tema fue identificado y descrito con exactitud. Con base en la ocurrencia real del fenómeno objeto de la investigación, tanto el escenario como los informantes están contextualizados en la muestra y su procedimiento goza de confianza y es fidedigno. El

tratamiento directo con el mismo escenario y la relación de los investigadores con los informantes muestra una actitud de credibilidad.

Aplicabilidad: los resultados de la investigación son relevantes y existen posibilidades que sí, se hace una investigación similar con otros grupos de sujetos similares podrían tener los mismos resultados lo cual consiste en el Proceso de Acompañamiento Pedagógico que desempeña la administración del centro escolar público María Auxiliadora del departamento de Masaya, municipio de Niquinohomo.

Neutralidad: los resultados obtenidos son el reflejo de la información que dieron los sujetos, no hay riesgo que permitan dudar de los resultados de la investigación. Los datos se presentan tal y como se reflejan en la información proporcionada y los hallazgos de la investigación.

Consistencia: la consistencia en la investigación está dada porque los resultados son aplicables a situaciones que tengan relación con el Acompañamiento Pedagógico, son datos tomados y constatados con las opiniones de los informantes.

El criterio específico que se utilizó fue la triangulación, este criterio ayudó a confrontar los datos obtenidos por los informantes y la información recopilada en el análisis documental, permitiendo así contrastar los datos de todos los involucrados en el estudio.

La triangulación no solamente garantiza la validez de un estudio. Es una de la estrategia que más caracteriza a la investigación cualitativa es un recurso que sirve para comparar datos obtenidos de la aplicación de distintas técnicas para lograr un análisis objetivo de los datos recopilados y proporcionados por los distintos informantes claves participantes de la investigación.

### **7.3.5 Técnicas de análisis e interpretación de información**

Para el análisis e interpretación de resultados, se elaboró la matriz de descriptores con la que se obtuvo información necesaria para el desarrollo del foco de investigación y la concretización de sus propósitos.

Esta matriz de descriptores está constituida por los propósitos específicos, cuestiones de investigación, descriptores, técnicas para recoger información y fuentes de información.

De la matriz de descriptores se diseñaron los instrumentos de consulta a las fuentes de información, entre las que se detallan: entrevista a cada docente del turno vespertino del Centro Escolar, entrevista personal a la Directora del Centro Escolar, revisión a las actas de acompañamiento pedagógico.

Luego de haber obtenido la información, se organizaron las respuestas de las fuentes de información en una matriz de triangulación, facilitando de esta manera el análisis de las opiniones de la Directora del Centro Escolar con la de los docentes sobre el foco de investigación.

### **7.3.6 Estrategias de acceso y retirada del escenario.**

Primeramente, se le solicitó a la directora permiso para tener acceso al centro, quien muy amablemente lo concedió. Luego, nos presentamos a los estudiantes y docentes brindándoles confianza y seguridad para después poder aplicarles los instrumentos.

Cuando llegó el momento de la retirada se procedió a darles las gracias a los estudiantes y a los maestros por el valioso tiempo que permitió estar en su aula de clase, deseándole muchos éxitos en lo que resta del año.

La facilitación de acceso a la Escuela Pública María Auxiliadora, fue debido a que uno de los investigadores, labora en este centro, lo cual facilito la gestión para solicitar el acceso al centro escolar, para llevar a cabo el trabajo investigativo en el colegio donde muy amablemente la directora del centro dio el sí, estando dispuesta para colaborar en el estudio. Al realizar la primera visita, nos atendió la subdirectora, quien de manera cordial nos presentó con los docentes del centro, platicamos un poco con respecto a su experiencia y años de servicio y la incidencia en el acompañamiento pedagógico que ejerce la dirección del centro.

Al finalizar el proceso de investigación, nos dirigimos con la directora agradeciéndole por todo el apoyo que nos brindara durante el proceso de trabajo en el centro de estudio por

su colaboración en todo este tiempo, finalmente les agradecemos de igual manera a los docentes. Dejando así las puertas abiertas para futuras visitas para la obtención de más información en caso de ser necesario.

### **7.3.7 Técnicas de análisis**

Después de haber obtenido la información se interactuó y organizó basándose en los propósitos específicos. Se procesaron los datos de acuerdo a las siguientes categorías:

- ✓ De acuerdo a la matriz de descriptores.
- ✓ Objetivos específicos.
- ✓ Cuestiones de investigación.
- ✓ Técnicas para recoger información.
- ✓ Fuentes de información.

Se confrontó la teoría con la aplicación de acompañamiento pedagógico realizado en el centro escolar. A partir de la comparación de las respuestas, se hizo más fácil su interpretación, sin caer en la subjetividad y sin alterar las respuestas de las fuentes entrevistadas, permitiendo de esta manera llegar a las conclusiones que dieron salida a los propósitos de investigación y emitiendo las recomendaciones adecuadas que deben ponerse en práctica a fin de mejorar el proceso del acompañamiento pedagógico en el Centro Escolar Público María Auxiliadora.

## VIII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El proceso de análisis de resultados se realizó por propósitos a través de las cuestiones de la investigación que forman parte de las entrevistas, análisis documental, guía de observación aplicada a los autores involucrados.

Cabe destacar que las preguntas contenidas en las entrevistas estaban relacionadas con el acompañamiento pedagógico que se desarrolla en dicho centro, y las respuestas de las mismas fueron brindadas por los autores, y son reflejadas sin ningún tipo de alteración.

### 1. Fases que se aplican en la planificación y ejecución de acompañamiento pedagógico en el centro escolar María Auxiliadora.

Las fases del Acompañamiento Pedagógico permiten a la directora del centro organizar, planificar, ejecutar, monitorear y evaluar las actividades del acompañamiento de manera dinámica así mismo ofrece oportunidades más concretas para la reflexión permanente e implementación de mejoras durante periodo establecido.

#### ✓ **Planificación**

La acción planificadora trata de prever para lograr responder de la manera precisa, estar preparados para las situaciones que se pudiesen presentar y dar la solución adecuada a la misma. La planificación no es algo desordenado, requiere de un proceso para lograr su efectividad, esta plantea algunos procedimientos que permiten la eficiencia de la misma, entre los cuales se destacan:

Detección y análisis de necesidades.

Definición de metas y objetivos.

Previsión de recursos y medios.

Atribución de responsabilidades.

Definición del método de trabajo.

Características de los instrumentos de planificación: estos deben de estar contextualizado a la realidad de cada institución, deben de ser documentos exactos, descriptivos y realistas de las situaciones particulares. (Aguilar Santos, 2005).

La directora del Centro Escolar, expresa que sí se planifica los acompañamientos pedagógicos. En el caso de los docentes expresaron que no hay existencia del mismo. En cambio, a través de la aplicación de la guía de revisión documental se constató que no hay evidencia de documentación relacionada con la planificación del Acompañamiento Pedagógico.

En la fase de planificación del acompañamiento pedagógico, queda en evidencia cuando el equipo de dirección se reúne, con el objetivo de elaborar la planificación y organización de la ejecución del acompañamiento pedagógico al equipo de docentes. Lo cual no se está realizando en el centro educativo. No se encontró evidencia de coordinación entre el equipo de dirección para ejecutar el acompañamiento pedagógico.

Se constató que no se cuenta con un cronograma de acompañamiento pedagógico y en su mayoría de las veces el acompañamiento es indirecto o imprevisto realizado para cumplir con un programa solicitado por el MINED. Por ende, no se ejecuta la fase de planificación.

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 docentes, de forma que ellos se dispongan a cooperar con el proceso, al sentirse partícipes y no incómodos con la visita del acompañante.

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. (Narváez, 2019).

## ✓ Ejecución

El proceso de ejecución del Acompañamiento Pedagógico es el momento donde se evidencian las situaciones que pudiesen estar afectando el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

El acompañamiento pedagógico como parte de las tareas de la función directiva, posee características que lo clasifican, mismas que son evidentes ante el juicio del cuerpo docente de la institución educativa, es el segundo momento del Acompañamiento Pedagógico. Es decir, realizar el trabajo diseñado con anterioridad.

Es en este momento, donde se realiza la coordinación y los ajustes, en vista que la realidad va dictando las pautas y se van conociendo a profundidad las situaciones específicas. Permite que el equipo de dirección valla desarrollando sus acciones con eficacia y responsabilidad para cumplir con los plazos previstos.

La dirección del centro manifiesta que realiza el acompañamiento indirecto y a pie de aula en la mayoría de las veces. Sin embargo, los docentes argumentan que el acompañamiento a pie de aula no es efectuado completo en el bloque de clase establecido y que no se evidencian los acompañamientos indirectos.

Se comprobó a través de la aplicación de revisión documental que no se encuentran documentos de observaciones en la ejecución de los acompañamientos directos o indirectos. Hay que enmarcar que el docente acompañante se debe mantener atento a la labor del docente de aula y de los estudiantes, hacer las anotaciones pertinentes para luego emplearlas en el análisis. El visitante no interrumpe la actividad ni hace intervenciones que pongan en duda, frente a los estudiantes, las competencias del docente si éste se equivoca en una actividad, al final se hacen las correcciones pertinentes.

En esta etapa el acompañante estará atento al desempeño de cada estudiante y a la atención individualizada que presta el docente. Es importante tener en cuenta el uso

racional del tiempo (anotar el tiempo que se dedica a cada parte de la actividad) es primordial ejecutar el acompañamiento en el bloque completo para lograr identificar las debilidades o brindar las sugerencias adecuadas a la realidad del proceso. Aun cuando la actividad sea excelente, el acompañante debe buscar ese elemento en el cual vale aportar sugerencias para el perfeccionamiento del trabajo y el desarrollo de actividades similares.

En lo antes mencionado radica la importancia de la etapa de ejecución en la que se refuerza el aprendizaje significativo de los estudiantes y se sugiere nuevas estrategias para el logro en conjunto de una educación de calidad.

### ✓ **Evaluación**

En esta etapa se determina la proporción en que las metas han sido alcanzadas. El interés de la evaluación se centra en ayudar a maestros y alumnos a desarrollar la actitud de autoevaluación.

Debe de utilizar la información recibida para tomar medidas oportunas e introducir las correcciones que en cada caso particular ameriten, con el fin de iniciar de nuevo, o si es preciso dar seguimiento. Es indispensable realizar la evaluación sin olvidar que funciona mejor cuando ayuda a los maestros a identificar las áreas en las que tienen necesidad de crecimiento. (Narváez, 2019).

La directora refiere que presenta al docente la evaluación y las sugerencias que brinda después de la ejecución del acompañamiento.

Los docentes ejemplifican que les realizaron hace dos meses un acompañamiento a medio tiempo y aún no conocen los resultados de dicho procedimiento.

Por lo antes referido, comprobado a través de la revisión documental y tomando en cuenta que la mayoría de los acompañamientos no son realizados de manera oficial con



observaciones directas, por lo cual no se conoce las fortalezas y debilidades en el proceso de planificación y ejecución. Por lo tanto no hay procesos de evaluación, lo cual es una limitante que no posibilita su desarrollo y su propia autoevaluación.

Es evidente la necesidad de mejora a través de los procesos de acompañamiento, debido a que en una correcta aplicación de los procesos de acompañamiento no solo se beneficia el docente con un mejor desempeño, sino que se posibilitan los aprendizajes de los estudiantes y la calidad en los profesionales brinda un mayor prestigio a la institución educativa.

### ✓ **Retroalimentación**

Una vez realizada la evaluación, es necesario efectuar el proceso de retroalimentación. Es decir, tomar las decisiones necesarias para mejorar el proceso de acompañamiento pedagógico. Esta etapa se realiza escuchando y analizando la opinión de todos los actores del proceso.

La directora y los docentes coinciden que no intercambian propuestas de mejoras en el proceso enseñanza aprendizaje debido al poco tiempo que dejan los múltiples compromisos de la directora.

Los procesos de evaluación y retroalimentación el fin que persigue es brindar oportunidades de mejora al proceso educativo a través de sesiones de asesoría entre un experto y un docente, es por esto que se tiene que dejar de un lado la idea tradicional del concepto de supervisión, y tener presente que es un proceso que permite mejorar la calidad de la enseñanza y por tanto del aprendizaje de los discentes.

El desempeño de los docentes podrá mejorar en la medida que lo que hace, demuestra y refleja en el aula sea sometido a una evaluación continua y de esta forma se permita al docente mejorar sobre la base de sus debilidades, a través de una comunicación asertiva y constructiva entre el acompañante y el acompañado. Es por esto que dentro de la supervisión pedagógica una de las etapas primordiales es la comunicación de los

resultados debido a que su objetivo es mejorar el desempeño de los docentes y por ende la calidad de los aprendizajes, ayudando a corregir las debilidades y mejorar aún más la práctica que se realiza.

### ✓ **Seguimiento, monitoreo y asesoría**

Esta etapa procura hacer que todos los planes se ejecuten con eficiencia, el acompañante pedagógico debe de convertirse en un observador y facilitados de la ejecución de los planes de acción que se planifiquen como resultado de la retroalimentación realizada de forma conjunta, tratando de evitar que estos se conviertan en una rutina, en documentos densos y complejos, con reflexiones utópicas que no se ajusten a la realidad en la cual se están desarrollando. (Santos, 2005).

Por lo antes expuesto se evidencia que la directora y los docentes conocen las fases del acompañamiento pedagógico sin embargo no se están ejecutando de manera correcta. Ante la pregunta con que periodicidad se realizan los acompañamientos pedagógicos en el Centro Escolar. Los docentes en su mayoría respondieron que una vez al mes o dependiendo del tiempo libre con que cuenta la Directora para realizar dicha función. Confrontando esta respuesta ante la opinión de la Directora que manifestó el cumplimiento de la realización de acompañamiento orientado por el MINED que es de diez acompañamientos por mes.

Mediante la revisión documental se pudo constar la evidencia de las funciones que delega el MINED a los directores como acompañante pedagógico. (Documento ley de carrera docente 582-114).

La diversidad de respuesta nos advierte de una falta de planificación calendarizada de los acompañamientos pedagógicos que se realizan, así como una distribución o delegación de funciones entre los administrativos, ya que ante la ausencia de la Directora permanece en el Centro Escolar la Sub Directora, quien tiene las capacidades de

desarrollar dicha función. Teniendo como propósito la mejora de la calidad de los aprendizajes a través del desempeño docente.

Un docente con un buen desempeño, facilitará excelentes aprendizajes en sus estudiantes. Al fomentar una cultura de brindar y recibir acompañamiento pedagógico, resultará un centro escolar con excelente gestión. (Campos, 2010)

De acuerdo con (Calderón, 2013), el Acompañamiento Pedagógico debe ser sistemático y constante para lograr el éxito en la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes y el desarrollo de las competencias contenidas en el Currículo Básico Nacional, durante el desarrollo de esta investigación no fue posible constatar evidencias de que se realiza el proceso de Acompañamiento Pedagógico de manera correcta.

Al abordar a docentes y directora sobre ¿Cuál es el instrumento que se utiliza para realizar el acompañamiento pedagógico a los docentes?

Docentes y Directora concuerdan en una misma respuesta, confirmando que el instrumento que se utiliza es la guía de observación asignada por el Ministerio de Educación.

El acompañante pedagógico debe elaborar y aplicar el Plan de Acompañamiento, Guías de Acompañamiento, para recopilar la información, que pueden ser en diferentes modelos ya sea cuestionarios, listas de cotejo, escalas descriptivas, escala Likert, etc.; además puede utilizar fichas para las entrevistas u otros formatos para la aplicación de las diferentes técnicas de Acompañamiento pedagógico. La aplicación de los diferentes instrumentos escritos, puede ser acompañada de videos, grabadoras, para asegurar la fidelidad de la recogida de la información en el proceso (Narvaez, 2019).

Es fundamental que la directora del centro indague y aplique instrumentos novedosos para recopilar, verificar y comparar la información necesaria que permita valorar la labor docente y de gestión educativa. Para poder acompañar, asesorar y ayudar al desarrollo

profesional de los docentes debe primordialmente brindar el tiempo necesario que amerita este proceso.

Mediante la aplicación de los instrumentos se abordaron a docentes y Directora del Centro Escolar, interrogándolos sobre ¿Cómo se ejecuta el plan de acompañamiento pedagógico en el Centro Escolar?

Los docentes refirieron que este se ejecuta en los salones de clases, con un periodo de treinta minutos, haciendo revisión al cuaderno de registro de asistencia, así mismo el cuaderno de planes y la programación mensual de contenidos. Se realiza observación al inicio de la clase y posteriormente entrega la evaluación realizada, para que el docente lea las sugerencias y firme el acta de acompañamiento pedagógico.

Aclaran los docentes que son procedimientos que no se está realizando ya que la directora la mayoría de las veces no les entrega la hoja de evaluación del acompañamiento por tanto no conocen sugerencias que brindar herramientas de evaluación pertinentes para mejorar su desempeño.

Por lo que nos aclaran los docentes se comprueba que no hay mecanismos de seguimiento el cual evidencie la ejecución del plan de acompañamiento pedagógico por parte del equipo de dirección del centro enfatizando en que el tiempo a realizar un acompañamiento es de cuarenta y cinco minutos, una hora clase.

Respondiendo a esta misma pregunta la directora expresó que el acompañamiento pedagógico se ejecuta desde el salón de clases, en un promedio de diez acompañamientos por mes según lo orientado por el MINED.

Es evidente que el desarrollo del acompañamiento pedagógico contempla un tiempo y espacio de ejecución, el cual corresponde al salón de clases donde estudiantes y docentes interactúan en el proceso de enseñanza aprendizaje, y que este responde a un tiempo previamente planeado; pero la permanencia del acompañante pedagógico se

encuentra limitado, disminuyendo el nivel de objetividad en el análisis de los procesos de ejecución del acompañamiento.

Dentro de las funciones de la Directora además de controlar el cumplimiento de orientaciones, debe realizar una evaluación de las acciones desarrolladas, en esto se contempla que el proceso y resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico éste requiere ser evaluado.

Los docentes concuerdan, que la evaluación del acompañamiento pedagógico se da mediante la hoja de evaluación y una guía de preguntas que se contesta en dos días.

Si se quiere obtener una calidad educativa el director deberá utilizar dos tipos de registro: la primera es de forma directa: que consta en realizar reuniones sobre inspecciones laborales para observar el que hacer del maestro y la segunda es de forma indirecta: pues incide por medio del análisis, cuestionarios e informes de acuerdo a las observaciones ejecutadas. Toda inspección servirá para detectar errores y así buscar soluciones entre los maestros de acuerdo a sus experiencias vividas. Intercultural (Lara, 2017).

Debido a lo anterior es preciso potenciar todas las formas de acompañamiento mediante técnicas directas e indirectas, en las que se promueva la relación con el docente.

Además se puede señalar que no se aplican técnicas de supervisión directas ni indirectas, el modelo de evaluación al desempeño se basa en los resultados obtenidos se analiza el número de aprobados, asistencia y planes. Poniendo mayor importancia de esta forma en la consecuencia de los que el profesor hace y no como lo hace. Por ello se tiene que recordar que el desempeño es todo lo que el profesor hace, demuestra y refleja en el aula, y esto solo se puede evidenciar a través de observaciones directas a la práctica. Por lo tanto es prioridad del equipo de dirección potenciar la implementación de un modelo de supervisión que ponga mayor interés en las habilidades que demuestra el docente en la planificación y ejecución en el mejoramiento continuo en la calidad de la educación.

## **2. Tipo de acompañamiento pedagógico que se aplica en el centro escolar María Auxiliadora.**

La Directora refleja desde su opinión que el acompañamiento pedagógico es una acción de control dentro de sus funciones administrativas, la cual debe realizar periódicamente. Según le orienta el MINED que debe de ser de diez acompañamientos en un mes, para que el proceso de enseñanza aprendizaje sea evaluado de manera objetiva.

Sin embargo, se evidencia por lo que describen los docentes y se constató en el análisis documental, que no se cumple lo antes referido por la directora ya que ella no está ejecutando la cantidad de supervisiones orientas por el MINED.

La directora resalta que el acompañamiento pedagógico es una acción de control dentro de sus funciones administrativas. Según (Brigg, 2005) Señala que "la supervisión es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas" (p. 5) La capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas.

Cuando los docentes fueron consultados sobre el tipo de acompañamiento pedagógico que realiza la Dirección del Centro Escolar, ellos expresaron que no está siendo objetivo, en el sentido que no se les esta brindado sugerencias para el mejoramiento de su práctica docente, no se les proporciona una copia de su evaluación, no se completa el tiempo programado para el acompañamiento por las múltiples actividades que debe realizar la directora.

La Directora se refirió al respecto que el acompañamiento pedagógico que ella realiza tiene un carácter evaluativo, ya que el propósito es evaluar la metodología que desarrolla el docente con sus estudiantes, que es realizado a pie de aula.

La teoría nos enmarca que el acompañamiento docente es una labor de apoyo al profesional de la Educación con la finalidad de brindarle una retroalimentación o para que mejore su estilo de enseñanza y eleve el nivel de capacidad y competencias de los estudiantes. (Cambariza, 2008)

El acompañamiento pedagógico en el Centro Escolar, según los docentes y la directora del centro pueden ser realizados por la Directora, Sub Directora o asesores pedagógicos enviados desde la delegación.

Se verifico a través de la observación y las entrevistas aplicadas a los involucrados en el estudio que el tipo de acompañamiento que se está aplicando en el centro es un acompañamiento tradicional. El enfoque tradicional se considera como una función administrativa vinculada al control, que se debe ejecutar en cada centro educativo. Acompañamiento en forma de vigilancia y fiscalización, inspección y evaluación está centrada en el maestro, de manera impuesta, autoritaria y en la mayoría de los casos de forma casual, sin planificación.

En el acompañamiento tradicional se realiza visitas de tipo correctivo de forma aislada sólo por cumplir la supervisión en sí; su imagen es de alguien diferente que vigila y controla según (Torres Hernández, 2007).

En contraste con lo descrito en la teoría y según los resultados obtenidos, se identifica una evidente dificultad en cuanto a la aplicación de enfoque en la institución en estudio, debido a que la mayoría de los docentes considera que existe un clima organizacional regular, de tal manera que es de suma importancia que se considere la implementación de estrategias que favorezcan en la aplicación del acompañamiento pedagógico en dicha institución educativa.

Se considera que, de continuar la aplicación de este enfoque tradicional, sería perjudicial para el proceso de Acompañamiento Pedagógico porque dificultaría la ejecución del mismo.

La participación conjunta del equipo de dirección y los docentes en el proceso del acompañamiento pedagógico educativo ara posible el buen funcionamiento del mismo, sin embargo, se logró constatar que no se delega funciones dentro del equipo de dirección.

### **3. Fortalezas y limitantes en el proceso de acompañamiento pedagógico que se implementa en el centro escolar.**

**Las fortalezas** del Acompañamiento Pedagógico son las que contribuyen al buen desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje y su cumplimiento favorece la mejora de un proceso educativo con calidad.

Al preguntar a la directora sobre las fortalezas del acompañamiento pedagógico que se realiza en el centro de estudio, respondió que la principal fortaleza es que se logran detectar las dificultades que hay en las estrategias que desarrollan los docentes y una vez detectadas se orientan nuevas estrategias que faciliten el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por su parte los docentes califican de fortalezas lo siguiente: los círculos pedagógicos, revisión de planes.

Ante los resultados obtenidos es evidente que los docentes no identifican fortalezas en el acompañamiento pedagógico realizado por la dirección del centro de estudio.

Como equipo de investigación se aprecia como una de las mayores fortalezas la colaboración de los docentes en la investigación, la calidez y el deseo de la mejora continua en la institución, de parte de los docentes, se identificó el interés de conocer más sobre el tema de acompañamiento pedagógico, esto indica que están abiertos a experimentar cambios que garanticen la calidad de la educación en esta institución educativa, por ello, el equipo elaboró un diseño de propuesta de Acompañamiento pedagógico que beneficie el proceso del mismo en esta institución.

#### **Debilidades del proceso de Acompañamiento Pedagógico:**

El equipo de investigadores define las debilidades como aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

A través de la aplicación de entrevista se pide a la directora describir las dificultades presentadas en cuanto al acompañamiento pedagógico, respondió: que las múltiples



ocupaciones que tienen y que no permiten que se desarrolle el proceso con mayor frecuencia es la mayor dificultad que tiene.

Al realizarles la misma pregunta a los docentes dice que la poca comunicación es una de las mayores debilidades, de igual manera la falta de ejecución del acompañamiento pedagógico.

Por los resultados obtenidos se concluye que los docentes detectan la falta de comunicación y la falta de Acompañamiento Pedagógico, como las principales dificultades, este último, también mencionado por la directora del Centro Escolar.

Analizando lo expuesto por los entrevistados, se concluye que la debilidad más sentida es la ausencia de la directora, misma que ocasiona que todos los procesos especialmente el de acompañamiento pedagógico, no se desarrolle de la forma más conveniente para la institución educativa, por tanto, como equipo de investigación, se sugiere al director se empleen mecanismos que permitan su permanencia en el centro de estudio y que delegue responsabilidades al equipo de dirección.

Desacierto de delegación de funciones entre el personal administrativo, para desarrollar todas las actividades que sus cargos demandan.

La directora posee debilidades en su capacidad de liderar a los docentes, para que sientan la confianza en el desarrollo de los acompañamientos, sumado que no existen políticas de estímulo al desempeño docente.

Los docentes manifiestan los siguientes factores como las debilidades en este proceso:

- ✓ No se cuentan con un cronograma de acompañamiento.
- ✓ Acompañar el tiempo que es debido.
- ✓ No se cuenta con programación referida.
- ✓ No brinda recomendaciones para mejorar las dificultades señaladas.
- ✓ El acompañamiento brindado no es objetivo, por la falta de tiempo y organización del equipo de dirección.

**La Directora** se refirió en relación a la interrogante que las debilidades que ella encuentra, es la falta de creatividad en los planes de clases que realizan los docentes, de manera que los describe como tradicionalistas.

La influencia de estos factores no les permite ser objetivos en los resultados de la evaluación, ya que solo se quedan con lo que aprecian a simple inspección. También expresa que la principal dificultad para realizar el acompañamiento en los salones de clases es que algunos docentes no mantienen planes didácticos al día, lo que les incurre en improvisaciones de actividades y poco dominio de grupo.

Cabe destacar que tanto las acciones de la Directora y de los docentes deben ser planificadas, siendo este uno de los principios de la educación.

El acompañamiento pedagógico al docente. Es un proceso estructurado, planificado y respaldado con el respectivo sustento técnico para viabilizar su implementación. El docente acompañante debe ser: Guía, investigador, agente de cambio, creativo, hábil en el manejo de las didácticas, reservado y leal, generador de un ambiente de empatía, una persona predispuesta a la formación permanente.

Sin embargo, el incumplimiento de estas características por el acompañante pedagógico interno o externo se vuelve una limitante para lograr los verdaderos objetivos que persigue el MINED en la calidad docente. Algunos de ellos aún no cambian el tipo de enfoque a aplicar en su acompañamiento y esto refiere en el rechazo del docente acompañado. (MINED, 2018).

#### **4. Propuesta de acciones de mejora en correspondencia con los resultados obtenidos en el estudio realizado en el centro escolar María Auxiliadora.**

El Acompañamiento Pedagógico según Sovero Hinostraza F. (2012) es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica.

Por lo que se puede afirmar que este proceso es de especial importancia dentro del contexto educativo.

Basado en los resultados obtenidos en el análisis de los instrumentos, que dieron lugar a evidenciar que no se aplica un buen desarrollo en el proceso de Acompañamiento Pedagógico, los autores del presente estudio realizan una propuesta de Acompañamiento Pedagógico con la finalidad de fortalecer la planificación y ejecución del acompañamiento brindando una dirección a seguir a través de la aplicación correcta de cada una de las etapas antes, durante y después del acompañamiento, dirigido especialmente al equipo de dirección del Centro Escolar María Auxiliadora.

El Acompañamiento Pedagógico es un servicio destinado a la asesoría especializada, ofrecido de manera planificada, continua, contextualizada, recíproca y respetuosa del saber de los docentes y directores.

El diseño de la propuesta de Acompañamiento Pedagógico será de gran importancia porque se brindarán elementos teóricos, metodológicos y técnicas diversas de aplicación de la misma, que favorecerán la labor direccional y contribuirá al mejor desempeño docente, teniendo en cuenta las realidades y necesidades concretas del entorno educativo del Centro Escolar.

La importancia que tiene el Acompañamiento Pedagógico radica no sólo en la toma de decisiones, sino que también en la información y resultados obtenidos del mismo, porque permite hacer los ajustes necesarios para que el proceso de enseñanza y aprendizaje sea altamente eficiente y de calidad.

La calidad educativa debe responder a las necesidades concretas de una sociedad; centrada en formar al ciudadano para el desarrollo de capacidades y pensamiento autónomo, esto también es punto importante en la valoración de una calidad educativa eficaz.

De manera que, se recomienda la aplicación de dicho instrumento para mejorar el proceso de Acompañamiento Pedagógico y de esa manera lograr un mejor desarrollo de las capacidades de los docentes y por ende fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje de los educandos.

### **REVISION DOCUMENTAL**

En la revisión documental se evidencio el control y seguimiento que realiza la directora con relación, al control de asistencia, reuniones, capacitaciones, cronograma de acompañamiento MINED.

No así un cronograma de acompañamiento interno de centro.

Planes mensuales, actas de rendimiento académico, programas de asignatura, y acompañamiento pedagógico. Cabe recalcar que no se evidencia la evaluación y retroalimentación del mismo y en su mayoría presentan fechas no actualizadas.

Pero no hay planes de capacitación impartidos en el centro educativo, ni se encontró guías de acompañamiento pedagógico.

El Reglamento General de Educación Primaria y Secundaria, en su artículo 162, literalmente dice: Los centros educativos llevarán los siguientes Libros de Registros para consignar la historia y actividades de su funcionamiento.

Documentos Académicos, que cuenta el Centro Educativo.

Documentos	Estado
<b>Programas de asignaturas</b>	En muy buen estado
<b>Plan académico</b>	En muy buen estado
<b>Rendimiento académico</b>	En excelente estado
<b>Documentos metodológicos</b>	En buen estado
<b>Registros de planes de capacitaciones</b>	En buen estado
<b>Registros de planes e informes de acompañamientos.</b>	En muy buen estado
<b>Informes de acompañamientos</b>	En muy buen estado

Fuente: Archivo de la Dirección

## **IX. CONCLUSIONES**

En base con los propósitos del estudio y con los resultados obtenidos en la aplicación de los distintos instrumentos se obtuvieron las siguientes conclusiones:

En el Centro Escolar Público María Auxiliadora se está desarrollando el proceso de acompañamiento pedagógico dentro de los salones de clases, en la interacción docente estudiante durante la dinámica del proceso de enseñanza aprendizaje.

**El acompañamiento pedagógico se realiza en dos modalidades:**

### **Acompañamiento pedagógico interno**

Modalidad en la cual, quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento Pedagógico es el Director de la institución o el Sub Director. Según. (Rayme, 2017)

Esta modalidad del acompañamiento interno presenta falta de objetividad desde la perspectiva de los docentes, debido al poco tiempo del que dispone la Dirección del Centro Escolar para ejecutar dicho Acompañamiento.

El acompañamiento interno debe de ser ejecutado con el propósito de mejorar la formación docente en servicio y forjar el desarrollo de estrategias de mejoras a través de la detección de debilidades en el desarrollo del proceso enseñanza – aprendizaje.

### **Acompañamiento pedagógico externo.**

El acompañamiento externo Según (Rayme, 2017) se enmarca dentro de una intervención o acción formativa promovida por el MINED con miras a fortalecer las competencias y desempeños del Marco del Buen Desempeño Docente.

El acompañamiento externo se está ejecutando por el MINED, en la frecuencia según requiera. Modalidad en la cual, quien realiza el acompañante pedagógico es un docente profesional en la materia que no labora en el centro educativo de los docentes que acompaña, y en coordinación con el equipo directivo asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento pedagógico.

**Las fases de Acompañamiento pedagógico** se están ejecutando de una forma no adecuada. La planificación no se está llevando a cabo por lo que el equipo administrativo no cuenta con un cronograma en donde se planifiquen las actividades que se realizarán en los acompañamientos pedagógicos por lo que se identifica una falta de planificación de los acompañamientos que debe de ser ejecutado por el equipo de dirección en el tiempo especulado y con calidad.

- ✓ Fase de evaluación: la administración del centro no presenta la evaluación ni brinda las sugerencias en el tiempo de haber brindado el acompañamiento. Por lo tanto la directora al no realizar al instante de haber obtenido la información durante el acompañamiento dificulta tomar medidas oportunas e introducir las correcciones que en cada caso particular ameriten, con el fin de iniciar de nuevo, o si es preciso dar seguimiento.
- ✓ La fase de retroalimentación la dirección del centro no está dando seguimiento, ni brinda sugerencias en las debilidades identificadas para mejorar el desempeño docente.
- ✓ La fase de seguimiento: la administración la realiza no en el tiempo estipulado sino cuando necesitan realizar el acompañamiento por cumplimiento de labores. La elaboración de este plan es la concretización de la asesoría brindada a los docentes en él se expresa las distintas estrategias que se utilizarán 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. En la revisión documental no se visualizó dicho seguimiento.

La implementación del Nuevo Modelo de Equidad y Calidad Educativa de la Educación Básica y Media supone encarar procesos de cambio muy complejos, donde se necesita personal con capacidad para liderar el cambio, identificar problemas, y definir estrategias. El papel del Acompañante pedagógico como uno de los agentes del cambio, es central para el éxito de los procesos de transformación curricular y de implementación del nuevo

modelo, y si el Acompañante pedagógico no cambia es imposible que pueda provocar el cambio en los centros educativos. (Narvaez, 2019)

### **Tipo de Acompañamiento Pedagógico que se aplica en el centro escolar María Auxiliadora**

- ✓ El tipo de Acompañamiento es de forma Directa e indirecta. Se identifica un enfoque tradicional del Acompañamiento vinculada al control. Está centrada en el maestro, de manera impuesta y en la mayoría de los casos de forma casual, sin planificación. Realiza visitas de forma aislada sólo por cumplir una orientación del MINED.
- ✓ Existe poca ejecución del Acompañamiento Pedagógico, sin embargo, no hay evidencia de propuestas al mejoramiento del trabajo docente por medio de la evaluación del acompañamiento realizado.
- ✓ Existen evidencias de documentos administrativos y académicos resguardados por la dirección, de que se brinda acompañamiento pedagógico, pero no con la frecuencia referida por la dirección del centro.
- ✓ El acompañamiento que brinda la directora a los docentes no es sistemático debido a que carece de un cronograma de Acompañamiento pedagógico, de instrumentos de evaluación y no cumple con la frecuencia que orienta el MINED.
- ✓ Existe la necesidad de capacitar a los docentes en estrategias metodológicas de la enseñanza - aprendizaje en correspondencia al desempeño del docente.

El acompañamiento para ser efectivo tiene que cambiar su enfoque tradicional, fortalecer a los docentes como líderes del cambio y la innovación, capaces de introducir transformaciones en la organización escolar e institucionalizar sus prácticas innovadoras. La directora como Acompañante necesita plantear sus necesidades y dificultades, construir con el acompañante los procedimientos de trabajo a desarrollar durante el Acompañamiento. Se necesita establecer un diálogo constructivo, que lleve a los y las participantes a estar abiertos a todos y a todas, a dar y recibir. Hay que otorgar la palabra al docente para incorporarlo como fuente y expresión real del quehacer educativo susceptible de modificarse en la acción, asumir una actitud positiva, de cooperación, de intercambio, de ayuda.



El proceso de transformación se va creando. Es decir que los maestros y maestras acompañados por el asesor o asesora puedan compartir sus propias vivencias para que las prácticas de aula sean cada vez más variadas, creativas y complejas”. (Ventura, 2008)

**Fortalezas y limitantes en el proceso de acompañamiento pedagógico que se implementa en el centro escolar.**

### **Fortaleza**

- ✓ Entre las fortalezas identificadas al realizar el estudio se detectaron. Registro de acompañamientos pedagógicos en libros de actas en la Dirección del Centro Escolar.
- ✓ Cumplimiento correspondiente de las funciones docente.
- ✓ Aprender la dinámica de plan de clases mediante la interacción de docentes y estudiantes.
- ✓ Los docentes planifican sus clases cumpliendo con el programa del MINED.

### **Debilidades**

- ✓ Poca frecuencia por parte de la Dirección al realizar acompañamientos pedagógicos.
- ✓ Falta de planificación del tiempo en que debe ser ejecutado el acompañamiento docente en el Centro Escolar.
- ✓ Desacierto de delegación de funciones entre el personal administrativo.
- ✓ La directora posee debilidades en su capacidad de liderar a los docentes.
- ✓ No existen políticas de estímulo al desempeño docente.
- ✓ Factores como las debilidades en este proceso:
- ✓ No se cuentan con un cronograma de acompañamiento.
- ✓ Acompañar el tiempo que es debido.
- ✓ No se cuenta con programación referida.
- ✓ No brinda recomendaciones para mejorar las dificultades señaladas.

- ✓ El acompañamiento brindado no es objetivo, por la falta de tiempo y organización del equipo de dirección.

La Directora se refirió en relación a la interrogante que las debilidades que ella encuentra, es la falta de creatividad en los planes de clases que realizan los docentes, de manera que los describe como tradicionalistas.

Docentes no mantienen planes didácticos al día, lo que les incurre en improvisaciones de actividades y poco dominio de grupo según afirma la directora.

Se requiere una planificación anticipada de los acompañamientos que se realizarán durante un mes, acoplado dicha planificación con las actividades curriculares, extracurriculares y con la agenda de actividades ministeriales a los que debe asistir la Directora, además de la delegación de tareas entre los miembros administrativos.

Cabe destacar que tanto las acciones del Director y de los docentes deben ser planificadas, siendo este uno de los principios de la educación.

“Las tareas del Acompañante pedagógico van más allá, si bien el centro o corazón de su quehacer es el Currículum y su concreción en el aula, pero también la gestión de recursos humanos y materiales, como la gestión de las relaciones interpersonales-clima-psicosocial, etc. y las relaciones centro comunidad”. (Cardenas, 1980).

## X. RECOMENDACIONES

A docentes:

- Cumplir con la planificación didáctica diariamente, para desarrollar de manera armónica y responsable el proceso de enseñanza aprendizaje entre docentes y estudiantes, evitando las improvisaciones.
- En el inciso 4, Artículo 36, de la Ley de Carrera Docente de nuestro país, referido a los deberes de los docentes se establece la necesidad de mejorar sus capacidades profesionales, técnicas y académicas, mediante la asistencia a cursos y de capacitación, actualización y profesionalización docente.
- En el Artículo 119, segundo párrafo de nuestra Constitución Política, se establece al Sistema Nacional de Capacitación y Evaluación Docente, es decir, al Ministerio de Educación a través de la Dirección General de Formación Docente, instancia que desde el año 2,016 ha sido la garante del cumplimiento del Plan Nacional de Capacitación Docente, con el propósito de articular los procesos de Formación Continua del magisterio nacional.
- Aplicar estrategias y metodologías implementadas para cumplir y hacer cumplir lo establecido en nuestra Constitución Política y en la Ley de Carrera Docente de parte del Ministerio de Educación con el fin de garantizar la formación continua de los docentes, que permita maestros actualizados científica, y metodológicamente.
- Participar de manera activas en las capacitaciones y a la vez de asesoría que promueve modificar prácticas y percepciones a continuación lo detallo desde su conceptualización.
- Desarrollar planes didácticos que permitan la interactividad entre estudiantes, motivando la participación activa y el trabajo colaborativo.
- Desarrollar estrategias que ayuden a fortalecer su desempeño laborable en donde despierte interés en el estudiante.

- Estar abierto al cambio con respecto al dinamismo y nuevas ideas innovadoras que ayuden a fortalecer la enseñanza aprendizaje.
- Cumplir con sus documentos didácticos para tener mejores resultados en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Aceptar de manera profesional y consciente los resultados y recomendaciones que se le faciliten mediante el acompañamiento pedagógico, reflexionando con el propósito de mejorar la dinámica del proceso de enseñanza aprendizaje.

#### **A Directora del Centro Escolar:**

- Delegar funciones entre la Directora y Sub directora para el desarrollo de la agenda escolar que debe cumplir la Dirección del Centro Escolar.
- Gestionar y coordinar capacitaciones continuas de los docentes.
- Participar de las capacitaciones del equipo de acompañamiento cooperativo orientadas por el MINED.
- Participar de las reuniones de acompañamiento orientadas por el MINED.
- Implementar estrategias innovadoras que promuevan elevar la calidad de la educación.
- Elaborar agendas de trabajo para los docentes.
- Cumplir con objetividad los acompañamientos pedagógicos con el propósito de fortalecer la enseñanza a aprendizaje.
- Acompañar al personal docente en una hora de clase completa, procurando apreciar toda la dinámica del proceso de enseñanza aprendizaje y así evitar la subjetividad en los resultados a partir de la primera impresión.
- Mantener el tacto pedagógico con que aborda a los docentes en el momento de dar a conocer los resultados del acompañamiento pedagógico.
- Promover un espíritu de cambio que motive a los docentes en su desempeño.

- Informar a los docentes sobre las nuevas transformaciones en relación a las evaluaciones al desempeño docente, y hacerlos partícipes para su óptima integración.
- Diseñar cronograma de acompañamiento pedagógico para cumplir con las orientaciones del MINED y así mismo elaborar guías de acompañamiento pedagógico.

## XI. FUENTES BIBLIOGRAFICAS

1. Alfaro Varela, Gilberto, y Juan Manuel Esquivel Alfaro. Diseño Curricular II Promoción Maestría regional en formación de formadores de docentes de educación Primaria o Básica. San José: Coordinadora Educativa y Cultural centroamericana (CECC/SICA), 2011.
2. Bautista Lara, Magaly de la Concepción. Planificación de la Educación. Managua: Unan-Managua, 2017.
3. Bautista Lara, Magdaly Concepción. «Planificación de la Educación.» Managua, 2017.
4. Noches Montes, Tenorio, Mario E, María. «organización de la educación.» En organización de la educación, de Tenorio, Mario E, María Noches Montes. san salvador, 2008.
5. Pérez Córdoba, Rafael Ángel. El Constructivismo en los Espacios Educativos. Vol. 19. San José: Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana (CECC/SICA), 2009.
6. Pérez Porto, Julián. «definiciones.» definiciones. Julián Pérez Porto. 2015. <http://definición.de/whatsapp/> (último acceso: 17 de septiembre de 2016).
7. Rodríguez Diéguez, José Luis, y Oscar Sáenz Barrio. Tecnología Educativa. Nuestras Tecnologías aplicadas a la educación. Marfil, S.A., 1995.
8. (Román Brito Dousdebés. PhD & MSc, 2014)
9. (roman brito,Dousdebés. PhD & Dra. Jenny Román Brito. MSc, 2014)
10. (M. Sc. Máximo Díaz Terrero & Díaz Terrero,García Batán,Legañoa Ferrá,III, 2017)

# XII. ANEXOS

**Facultad de Educación e Idiomas  
Departamento de Pedagogía  
2019: “Año de la reconciliación”**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

*Diseño de propuesta de Acompañamiento Pedagógico para el equipo de Dirección del Centro Escolar Público María Auxiliadora, Municipio de Niquinohomo, Departamento de Masaya, en el II semestre del año 2019.*

**Autores:**

- Br. Griselda Isabel Marín Espinoza.
- Br. Iveth Vanessa Ticay Guadamuz.
- Br. Roberto Antonio Palma Ruiz.

**Tutor:**

- MSc. Vicente Briceño Caldera.



## **I. INTRODUCCIÓN.**

El Acompañamiento Pedagógico es una herramienta que ayuda a la toma de decisiones de la dirección institucional, mismas que contribuirán a fortalecer el buen desempeño docente en el proceso de enseñanza y aprendizaje, y es por tal razón que se le debe de dar especial atención al desarrollo del mismo.

En vista de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos, que dieron lugar a comprender que no se evidencia un buen desarrollo en el proceso de Acompañamiento Pedagógico, los autores del presente estudio realizan una propuesta de Acompañamiento Pedagógico con la finalidad de fortalecer el buen desempeño del equipo de dirección del Centro Escolar María Auxiliadora.

La importancia que tiene el Acompañamiento Pedagógico radica no sólo en la toma de decisiones, sino que también en la información y resultados obtenidos del mismo, porque permite hacer los ajustes necesarios para que el proceso de enseñanza y aprendizaje sea altamente eficiente y de calidad.

La calidad educativa debe responder a las necesidades concretas de una sociedad centrada en formar al ciudadano para el desarrollo de capacidades y pensamiento autónomo, esto también es punto importante en la valoración de una calidad educativa eficaz.

De manera que, se recomienda la aplicación de dicho instrumento para mejorar el proceso de Acompañamiento Pedagógico y de esa manera lograr un mejor desarrollo de las capacidades de los docentes y por ende fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje de los educandos.

## II. JUSTIFICACIÓN.

El Acompañamiento Pedagógico es un servicio destinado a la asesoría especializada, ofrecido de manera planificada, continua, contextualizada, recíproca y respetuosa del saber de los docentes y directores.

El diseño de la propuesta de Acompañamiento Pedagógico será de gran importancia porque se brindarán elementos teóricos, metodológicos y técnicas diversas de aplicación de la misma, que favorecerán la labor direccional y contribuirá al mejor desempeño docente y a la calidad de su enseñanza, teniendo en cuenta las realidades y necesidades concretas del entorno educativo.

Este Manual orienta la realización del proceso de acompañamiento a los docentes, desde el proceso de planificación hasta la difusión de las prácticas mejoradas de los formadores como producto de la asesoría recibida e intercambiadas por las personas que tienen la responsabilidad de brindarla.

El manual de Acompañamiento Pedagógico, que se les entrega al equipo de dirección, a fin de orientar la labor de asesorar, de acompañar, a los docentes, dando respuesta a la ausencia de un documento que oriente dicha función pedagógica, asignada a los directores y directoras quienes son los principales asesores pedagógicos de las escuelas.

El contenido del mismo inicia por compartir, 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.

### III. CONCEPTUALIZACIÓN

#### **El acompañamiento, como estrategia pedagógica.**

El acompañamiento pedagógico es un ejercicio que forma parte esencial en la evaluación del desarrollo de la práctica docente. Pero ¿qué es acompañamiento pedagógico? Se puede decir que es: Estar con el otro, Ir en compañía del otro/a, Caminar juntos al otro, Ser parte de su reflexión, Desarrollo de la confianza y la escucha, 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.

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.

#### **Objetivos del acompañamiento pedagógico**

- ✓ Fortalecer a los docentes como protagonistas de la cultura del cambio y la innovación, con capacidades para el desempeño docente innovador.
- ✓ Implementar entre el colectivo, espacios de reflexión, evaluación y mejora permanente de la práctica pedagógica.
- ✓ Generar cambios profundos en la cultura institucional de las escuelas, orientados a la obtención de mejores niveles de aprendizajes significativos y relevantes en los niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

¿Qué técnicas puedo utilizar? La observación, La entrevista, La heteroevaluación y coevaluación.

¿Qué pasos vamos a seguir? El acompañamiento pedagógico, es responsabilidad en primer lugar de directores, directoras, subdirectores/as de las escuelas, asesores

pedagógicos del MINED, quienes deben de propiciar los espacios de reflexión que generen una cultura de revisión, reflexión de la práctica pedagógica en los docentes.

**A continuación se proponen pasos a recorrer:**

1. Reunirse el equipo directivo para coordinarse y coordinar, planificar 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), del centro escolar, 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, entre el equipo administrativo.
3. Preparar los instrumentos del acompañamiento, entre los que tenemos (cronograma de visitas, entrevistas, guía del AP y Plan de Desarrollo Docente) (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 y normativa del centro, 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 del equipo de administración compartir el plan y objetivos del acompañamiento, dialogando sobre ellos, para que se apropien del concepto, importancia, y metodología a aplicarse en el proceso pedagógico en las aulas y en la escuela. En la divulgación del plan debe incluirse a los estudiantes, porque ellos también son protagonistas 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. Antes de Visitar a los docentes en el aula, realizar la entrevista previa 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.

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 un plan de Desarrollo 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 del plan de Desarrollo Docente.

10. La ejecución del plan de Desarrollo, es responsabilidad compartida entre el acompañado y acompañantes.

11. El equipo de dirección 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, análisis reflexión, e innovación de la práctica pedagógica orientada hacia la mejora de la calidad educativa. Nuestros centros 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 los centros se transforme, innove y crezca se requiere que la mentalidad y prácticas docentes cambien, es decir de docentes

que reflexionen, revisen, cuestionen 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, análisis y reflexión 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 y los resultados de la misma.

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 retos de crecimiento en su práctica pedagógica. Por ello la importancia de crear una relación afectiva, de calidez, comprensión, de comunicación asertiva y respetuosa. La reflexión, debe llevar a proponer acciones para mejorar el desempeño docente, 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, asesorar, 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 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 protagonismo y condiciones para mejorar los procesos pedagógicos. Regreso a la práctica para mejorarla.

El acompañamiento busca desarrollar maestros/as innovadores, autónomos pedagógicamente, capaces de reflexionar críticamente sobre sus prácticas pedagógicas, formular alternativas para mejorarlas y ejecutarlas. 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. c. 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 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. RUTA METODOLÓGICA A SEGUIR EN EL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO.**

Planificación y Organización del proceso de Acompañamiento Pedagógico. Este momento es cuando el equipo de dirección se reúnen, con el objetivo de planificar 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 sean 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 las generalidades del Plan.
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, estrategias metodológicas 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 deberán quedar plasmadas 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, es en conjunto estudiantes – docentes- directivos.



6. Participantes: las personas responsables de ejecutarlo, el acompañado es decir acompañado y acompañante.

7. Anexos: cronograma, guía de observación, formato para la entrevista, formato de informe y formato de la asesoría brindada al docente.

a. Visitas al aula: Este momento de compartir con estudiantes y docentes el desarrollo de la clase, no olvidemos que los estudiantes también son protagonistas en este proceso de acompañamiento pedagógico, tener en cuenta las siguientes recomendaciones: Antes de llegar al aula, haber sostenido la entrevista previa, creando las condiciones adecuadas para revisar plan didáctico, Y todo su archivo docente tal como registro de calificaciones, programaciones, etc.

b. Análisis de la visita (retroalimentación) Este momento es sumamente importante, 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 preferiblemente 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 estudiantes, el logro de los indicadores de logro; que se vaya guiando el análisis reflexivo de su práctica pedagógica, una vez 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 Desarrollo 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 ejecución del plan y firma del informe de la visita.

c. Elaboración del Plan de Reforzamiento Docente La elaboración de este plan es la concretización de la asesoría 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 Desarrollo 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 interaprendizaje, clases demostrativas, asesoramiento mediante TIC, círculos de actualización, clases abiertas, asesoría presencial, y las pasantías.

d. 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 los demás docentes del centro.

c. Dialogo Reflexivo 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. Al finalizar la visita 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.

## **VI. TÉCNICAS PARA BRINDAR ASESORÍA Y A LA VEZ COMPARTIR LAS EXPERIENCIAS NOVEDOSAS ENCONTRADAS EN EL AULA.**

Talleres de interaprendizaje. Constituyen un medio para transferir y 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. 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.

## **VII. INSTRUMENTOS A UTILIZAR EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO.**

En este apartado se comparte algunas propuestas de instrumentos que se requieren aplicar para cumplir con todo el proceso de la planificación, organización, ejecución y difusión del Acompañamiento pedagógico. Los mismos pueden ser enriquecidos o mejorados con los aportes de ustedes mismos.

Guía para la entrevista inicial al docente: Este instrumento es nuestro punto de partida, por contar con una base de contenidos a tomarlos en cuenta en la planificación, en torno al cual va girar nuestro acompañamiento pedagógico.

Guía para la entrevista inicial al docente Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del centro: \_\_\_\_\_

Nombre del o la docente: \_\_\_\_\_

Propósitos que se plantean como docente en el año lectivo 2001 \_\_\_\_ al 2001 \_\_\_\_

---

---

---

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?

---

---

---

---

## INSTRUMENTOS PARA UTILIZAR EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO.

En este apartado se comparte algunas propuestas de instrumentos que se requieren aplicar para cumplir el proceso de Acompañamiento pedagógico.

### CRONOGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

Nombre del centro: \_\_\_\_\_

Nombre de la directora(o):  
\_\_\_\_\_

Mes: \_\_\_\_\_

Nombre y apellido del docente

Disciplina	Grado	Sección	Fecha	Horario

## GUÍA DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN EL AULA DE CLASE

Datos Generales:

Centro Educativo: \_\_\_\_\_.

Asignatura: \_\_\_\_\_ Docente: \_\_\_\_\_

Grado: \_\_\_\_\_. Sección: \_\_\_\_\_. Hora: \_\_\_\_\_.

Lugar y Fecha: \_\_\_\_\_.

Objetivos del Acompañamiento Pedagógico:

---

---

INDICADORES.

I. PROGRAMACIÓN CURRICULAR	SI	NO	Observación
1. Plan de Clase completo. 2. El Plan de Clase evidencia coherencia interna en su estructura. 3. El Plan de clase está elaborado en función de los intereses y necesidades de los alumnos. 4. El Plan de clase responde a la problemática de la comunidad educativa a través de los temas transversales. 5. En el plan se incluyen actividades para el desarrollo de capacidades, conocimientos y actitudes			

II. PROCESO DE ENSEÑANZA	SI	NO	Observación
<p>1. Administra adecuadamente las estrategias del proceso Enseñanza y Aprendizaje, en el tiempo previsto.</p> <p>2. Motiva a los estudiantes durante la clase.</p> <p>3. Informa a los estudiantes, los aprendizajes que se espera lograr, al concluir la sesión.</p> <p>4. Aplica estrategias para recoger los conocimientos o experiencias previas de los estudiantes y los relaciona con nuevos conocimientos.</p> <p>5. Desarrolla actividades de reflexión y cuestionamiento para promover el conflicto cognitivo durante la clase.</p> <p>6. Toma en cuenta los ritmos y estilos de aprendizaje de sus alumnos.</p> <p>7. Demuestra dominio del tema durante el desarrollo de la clase.</p> <p>8. Utiliza un lenguaje claro y sencillo.</p> <p>9. Promueve la participación activa de sus estudiantes, en la construcción de sus aprendizajes, a través de actividades pertinentes.</p> <p>10. Escucha con atención e interés la participación y opiniones de sus estudiantes.</p> <p>11. Promueve el desarrollo de actitudes positivas durante la clase, a partir de los aprendizajes esperados.</p> <p>12. Desarrolla las actividades de aprendizaje en forma amena e interesante.</p> <p>13. Propicia en los estudiantes, la reflexión sobre su propio proceso de aprendizaje.</p>			

III. MATERIAL EDUCATIVO	SI	NO	Observación
1. Utiliza adecuadamente recursos y materiales educativos de diversos tipos para alcanzar los aprendizajes previstos.  2. El docente hace uso de los textos escolares y material impreso.  3. El material empleado es adecuado y pertinente al proceso de la actividad de aprendizaje que se desarrolla.			

IV. EVALUACIÓN	SI	NO	Observación
1. Utiliza técnicas e instrumentos de evaluación previstos en el Plan de clase.  2. Promueve la participación de los estudiantes en la evaluación de los aprendizajes esperados.  3. Evalúa en función de los indicadores, objetivos o logros previstos.  4. Tiene organizado y actualizado su Registro de Evaluación.			

Logros encontrados: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_.

Dificultades encontradas:  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_.

Recomendaciones /sugerencias:  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_.

Firma y sello de la Directora: \_\_\_\_\_ Firma del Acompañante: \_\_\_\_\_



## PLAN DE REFORZAMIENTO DOCENTE

### I. Datos Generales

Departamento/municipio: \_\_\_\_\_

Fecha de la visita: \_\_\_\_\_

Nombre de la Escuela:

\_\_\_\_\_

Nombre del docente: \_\_\_\_\_

Grado: \_\_\_\_\_ Sección: \_\_\_\_\_

Asignatura: \_\_\_\_\_

### II. Revisión de la práctica:

Práctica pedagógica a mejorar.	Reflexión a la práctica a mejorar (causa y efecto)	Estrategias de mejoras

\_\_\_\_\_

Asesor/a Pedagógico/a

Directora

\_\_\_\_\_

Docente

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA**  
**RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**Entrevista al Director (a)**

**Objetivo:** Indagar el desarrollo del proceso del acompañamiento pedagógico como parte de las funciones de control y evaluación que realiza la dirección a los docentes del turno matutino del Centro Escolar Publico Bertha Díaz.

Estimada, Directora, los estudiantes del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN, Managua) realizamos la siguiente entrevista a fin de conocer su opinión respecto al proceso de acompañamiento como parte de las funciones de control y evaluación que se realiza en el Centro Escolar que usted dirige.

Le solicitamos responda a nuestras preguntas de manera objetiva.

**DATOS GENERALES**

Fecha de entrevista: \_\_\_\_/60/2019

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Nivel académico: \_\_\_\_\_

Años de labor docente: \_\_\_\_\_ Años de labor en el cargo: \_\_\_\_\_

## Planificación

1. ¿Qué es el acompañamiento pedagógico?
2. ¿Qué procedimiento sigue para planificar el Acompañamiento Pedagógico?
3. ¿Mediante qué instrumentos elabora su plan de acompañamiento pedagógico semestral?
4. ¿Cuenta con un cronograma de trabajo? ¿Este cronograma es conocido por acompañantes y acompañados?
3. ¿Cómo realiza la divulgación de este plan a los docentes?
4. ¿Qué tipos de acompañamientos pedagógicos brinda a su personal docente?
5. ¿Qué procedimiento sigue para planificar el Acompañamiento Pedagógico?
6. ¿Qué etapas contempla la planificación del acompañamiento pedagógico que se implementan en el centro escolar?
6. ¿Considera que los docentes participan en el proceso de planificación?
7. ¿Se cuenta con un instrumento para aplicarse en el proceso del acompañamiento pedagógico?

## Organización

8. ¿Quiénes realizan el acompañamiento pedagógico a los docentes en el Centro escolar?
9. ¿Cuántas visitas de Acompañamiento Pedagógico se realizan en el mes?
10. ¿Qué etapas o fases contempla la planificación del Acompañamiento Pedagógico que se implementa en el centro escolar?
11. ¿Con qué regularidad se ejecuta ese acompañamiento pedagógico?
12. ¿Qué instrumento utiliza para realizar el acompañamiento pedagógico a sus docentes?
13. Considera que los instrumentos de acompañamiento pedagógico están organizados y planificados?

14. ¿Quiénes son los encargados del proceso del Acompañamiento Pedagógico?

### **Ejecución**

15. ¿Cómo se ejecuta el plan de acompañamiento pedagógico en el Centro escolar?

16. ¿Cómo se evalúa el plan de acompañamiento pedagógico en el Centro escolar?

17. El acompañamiento pedagógico debe ser planificado, ejecutado, evaluado. Luego debe hacerse un plan de mejora. ¿Considera que este ciclo se cumple en el Acompañamiento Pedagógico que se aplica en el centro Escolar?

18. ¿Qué dificultades se presentan al ejecutar el plan de acompañamiento pedagógico?

### **Control**

19. ¿Qué seguimientos se le da al docente de acuerdo a los resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico?

20. ¿Cómo se da a conocer el resultado de Acompañamiento Pedagógico?

### **Evaluación**

21. A su criterio ¿cuáles considera usted son las fortalezas que se adquieren a través del acompañamiento pedagógico?

22. ¿Cuáles son las debilidades que usted como director de Centro Escolar encuentra en el acompañamiento pedagógico?

23. ¿Cómo da a conocer los resultados de acompañamiento pedagógico a los docentes?

24. ¿Qué alternativas remediales ha tomado en su plan administrativo a partir de los resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico?

25. Desde su experiencia como acompañante pedagógico ¿Qué acciones cree usted pueden mejorar la aplicación del acompañamiento pedagógico?

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA**  
**RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**Entrevista al Docente (a)**

Estimado docente (a). Los estudiantes del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN, Managua) realizamos la siguiente entrevista a fin de conocer su opinión respecto al proceso de acompañamiento como parte de las funciones de control y evaluación que se realiza en el Centro Escolar que usted dirige.

Le solicitamos responda a nuestras preguntas de manera objetiva.

**DATOS GENERALES**

Fecha de entrevista: \_\_\_/60/2019

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Nivel académico: \_\_\_\_\_

Años de labor docente: \_\_\_\_\_ Años de labor en el cargo: \_\_\_\_\_

## **INSTRUCCIONES GENERALES**

Le solicitamos de manera atenta contestar la siguiente entrevista; sus respuestas son confidenciales y sólo la utilizaremos para la presente investigación.

### **ENTREVISTA A DOCENTES**

Objetivo: Analizar el proceso de acompañamiento y su incidencia en el desempeño docente Centro Escolar “María Auxiliadora”

#### **Planificación**

1. Desde su labor docente ¿Qué es el acompañamiento pedagógico?
2. ¿Cómo, la Dirección del Centro Escolar realiza la divulgación del calendario o plan de acompañamiento pedagógico que ella realizará a los docentes?
3. ¿Cómo valora el acompañamiento pedagógico que la Dirección del Centro Escolar brinda a su personal docente?
4. ¿Considera usted que la dirección sigue una planificación en el proceso de Acompañamiento Pedagógico?
5. ¿Considera que la dirección del centro escolar cumple con las etapas de planificación?
6. ¿Cómo son participe los docentes en el proceso de planificación?

#### **Organización**

7. ¿Quiénes realizan el acompañamiento pedagógico a los docentes en el Centro escolar?
8. ¿Con qué periodicidad se ejecuta ese acompañamiento pedagógico?
9. ¿Qué instrumento utiliza, la Dirección del Centro Escolar para realizar el acompañamiento pedagógico a sus docentes?
10. ¿Considera que el acompañamiento pedagógico es consensuado?

11. ¿Quiénes son los encargados de realizar el Acompañamiento Pedagógico en el centro escolar?

12. ¿Considera que los instrumentos del acompañamiento pedagógico están planificados y organizados?

### **Ejecución**

13. ¿Cómo se ejecuta el plan de acompañamiento pedagógico en el Centro escolar?

14. ¿Cómo se evalúa el plan de acompañamiento pedagógico en el Centro escolar?

15. ¿Qué dificultades se presentan al ejecutar el plan de acompañamiento pedagógico?

### **Control**

16. ¿Qué seguimientos se le da al docente de acuerdo a los resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico?

17. ¿Quiénes son los encargados del proceso acompañamiento pedagógico?

### **Evaluación**

18. A su criterio ¿cuáles considera usted son las fortalezas que se adquieren a través del acompañamiento pedagógico?

19. ¿Cuáles son las debilidades que usted como docente de este Centro escolar encuentra en el acompañamiento pedagógico?

20. ¿Cómo da a conocer los resultados de acompañamiento pedagógico a los docentes?

21. ¿Qué alternativas remediales ha tomado, la Dirección del Centro Escolar en su plan administrativo a partir de los resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico?

22. Desde su experiencia como docente ¿Qué acciones cree usted pueden mejorar la aplicación del acompañamiento pedagógico?

23. ¿Qué acciones debe mejorar el acompañante y proceso del acompañamiento pedagógico?

**DESEMPEÑO DOCENTE (ASPECTOS TÉCNICO Y METODOLÓGICO).**

1. ¿Qué estrategias brinda la directora en el aspecto técnico- metodológico?

---

---

2. ¿Qué instrumento utiliza, la Dirección del Centro Escolar para realizar el acompañamiento pedagógico a sus docentes?

---

---

3. ¿Cuáles son las principales debilidades y fortalezas del proceso de acompañamiento pedagógico que se implemente en la institución educativa?

---

---

4. ¿Qué recomendaciones brinda usted al equipo de dirección, para mejorar el proceso de acompañamiento pedagógico?

---

---

---

---

5. ¿De qué manera se da seguimientos a los resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico?

---

---

---

---



6. ¿Cómo da a conocer el equipo de dirección los resultados producto del acompañamiento pedagógico?

---

---

7. Una vez comunicados los resultados de acompañamiento pedagógico que acciones implementa el equipo directivo?

---

---

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA**  
**RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**Quía de observación**

Revisión de actas de acompañamiento pedagógico.

Objetivo: Constatar la existencia de las actas de registro en relación al proceso del acompañamiento pedagógico como parte de las funciones de control y evaluación que realiza la Dirección a los docentes del turno vespertino del Centro Escolar Publico María Auxiliadora.

Estimada, Directora, los estudiantes del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN, Managua) realizamos la siguiente revisión a fin de valorar las aportaciones registradas durante los acompañamientos pedagógicos como parte de las funciones de control y evaluación que se realiza en el Centro Escolar que usted dirige.

1. ¿Se cuenta con un libro de actas de acompañamientos pedagógicos?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Observaciones:

---

---

---

---

3. ¿Existen otros documentos donde se registran las sugerencias y acuerdos durante el acompañamiento pedagógico? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Observaciones:

---

---

---

---

4. ¿Se registran datos claros del acompañamiento pedagógico? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

---

---

---

5. ¿Las sugerencias dadas a los docentes son de carácter formativo y con sentido didáctico pedagógico? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Observaciones:

---

---

---

---

6. ¿Se aprecia los comentarios del docente en relación al acompañamiento pedagógico?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Observaciones:

---

---

---

---

7. ¿Existe continuidad en los acompañamientos pedagógicos dados a un docente? Sí

\_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Observaciones:

---

---

---

---

10. ¿Existe Plan de mejora producto de los resultados del acompañamiento pedagógico?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Observaciones (acciones que considera el plan):

---

---

---

---

Aplicación de instrumentos.



Escenario pedagógico

