

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**



Acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas de nivel inicial.

Trabajo académico presentado para optar el Título Profesional de Segunda Especialidad en Investigación y Gestión Educativa.

Autor.

Jim Kelly Mozombite Ventimilla.

YURIMAGUAS – PERÚ

2018

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



Acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas de nivel inicial.

Los suscritos declaramos que la monografía es original en su contenido y forma.

Jim Kelly Mozombite Ventimilla. (Autor)

Segundo Oswaldo Alburqueque Silva. (Asesor)

YURIMAGUAS – PERÚ

2018



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN  
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO ACADÉMICO

En Yurimagua, a los diecisiete días de febrero del dos mil dieciocho, se reunieron en un ambiente de la I.E. Pueblo Joven 22 N° 92500, los integrantes del Jurado Evaluador, designado según convenio celebrado entre la Universidad Nacional de Tumbes y el Consejo Intersectorial para la educación peruana, al Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoa, coordinador del programa; representantes de la Universidad Nacional de Tumbes (Presidente), Mg. Blanca Barreto Escarate (Secretaria) y Mg. Jorge Luis Artzaga Salazar (Vocal), con el objeto de evaluar el trabajo académico denominado: "Acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas de nivel inicial", para optar el título Profesional de Segunda Especialidad en Investigación y Gestión Educativa al señor JIM KELLY MOZOMBITE VENTIMILLA.

A las SIETE horas CINCUENTA minutos y de acuerdo a lo estipulado por el reglamento respectivo, el Presidente del Jurado dio por iniciado el acto.


Tras de la exposición del trabajo, la formulación de preguntas y la deliberación del jurado lo declararon APROBADO por UNANIMIDAD con el calificativo QUINCE.

Por tanto, JIM KELLY MOZOMBITE VENTIMILLA, queda APTO, para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le expida el título profesional de Segunda Especialidad en Investigación y Gestión Educativa.

Siendo las OCHO horas con VEINTE minutos, el presidente del jurado dio por concluido el presente acto académico, para mayor constancia de lo actuado firmaron en señal de conformidad todos los integrantes del jurado.

  
Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoa  
Presidente del Jurado

  
Mg. Blanca Barreto Escarate  
Secretaria del Jurado

  
Mg. Jorge Luis Artzaga Salazar  
Vocal del Jurado

Hace tiempo he emprendido una larga ruta de formación...sorteando barreras, que de no ser por las personas que tengo a mi lado, todo hubiese sido más complejo. Gracias, a los que han compartido y siguen compartiendo mis sueños. Gracias a mi familia por comprender que Mi Proyecto es Nuestro Proyecto.

Jim Kelly

## ÍNDICE

pág.

ÍNDICE  
RESUMEN  
INTRODUCCIÓN

### **CAPITULO I: EL DIRECTOR DE LA IE EN EL ACOMPAÑAMIENTO.**

1.1	Conceptualización acompañamiento pedagógico.....	8
1.2	Las características del acompañamiento pedagógico según el Minedu.....	12
1.3	Liderazgo del director/a para el acompañamiento.....	13
1.4	Características de un director con liderazgo pedagógico.....	15
1.5	Rol de los directivos en acompañamiento a los docentes.....	17

### **CAPITULO II: DIMENSIONES DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO.**

1.1.	El acompañamiento como comunicación efectiva.....	19
1.2.	El acompañamiento como acción reflexiva.....	21
1.3.	El acompañamiento como formación del docente.....	22
1.4.	El acompañamiento como proceso de retroalimentación.....	22

### **CAPITULO III: ESTRATEGIAS SUGERIDAS PARA EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO.**

3.1.	Visita en aula.....	26
3.2.	Grupo de interaprendizaje.....	27
3.3.	Reuniones de trabajo en grupo.....	28
3.4.	Talleres de capacitación.....	30

**CONCLUSIONES ..... 32**

**REFERENCIAS ..... 34**

## **RESUMEN**

Actualmente se está apostando por una transformación educativa desde el acompañamiento pedagógico; considerando que esta es una oportunidad para estudiar su pertinencia actual, se ha trazado como objetivo principal revalorizar el acompañamiento en el nivel inicial, como una forma de continuar aprendiendo para tener un mejor desempeño.

Es importante por tanto presentar un fundamento de lo que es el acompañamiento, así como destacar su importancia en la formación docente, para mejorar el desempeño. Además intentaremos, presentar algunas orientaciones para implementar el acompañamiento en las instituciones educativas de nivel inicial.

Las conclusiones ayudarán a tener una visión mucha más clara del tema.

**Palabras clave:** Acompañamiento, pedagógico, inicial.

## INTRODUCCIÓN

En general la educación en Loreto, continúa teniendo grandes brechas, sobre todo si comparamos la educación que se ofrece en la zona urbana, con la zona rural y más aún si esta es la zona rural bilingüe.

“En este contexto, un dispositivo de formación que busca renovar la práctica de las docentes en general y en particular de las docentes de nivel inicial, es el acompañamiento pedagógico, rol que los directores y directoras que deben implementar en sus respectivas instituciones educativas. Acompañamiento que desde el Ministerio de Educación cuenta con herramientas que orientan su implementación, pero como es sabido, poco interesa a los directores y directoras” (Calvo, A, et al, 2014)

En el nivel inicial pocas son las docentes que se vienen especializándose en las funciones directivas, en un convenio entre el Ministerio de Educación y la Universidad Marcelino Chanpagñan; se espera que dentro de muy poco las docentes con cargos directivos que se vienen formando en Gestión, den un nuevo giro a la Gestión Pedagógica en sus instituciones.

Si consideramos, que quedan una mayoría de instituciones educativas de nivel inicial, con directores o directoras que no están en este grupo, que se vienen preparándose, sobre todo de la zona rural y rural bilingüe, la preocupación aumenta, considerando que son las que más necesitan, que por más que existan algunas herramientas, no es suficiente, porque necesariamente un proceso de formación te da la oportunidad de debatir las ideas, reflexionar en colectivo, intercambiar experiencias, proponer soluciones desde sus propios contextos, etc. Sin embargo no las tomamos en cuenta y les dejamos, sin exagerar a su suerte.

Pero, por otra parte no todo está mal; hoy existen normas, guías, soporte técnico, que son una ayuda para llevar a la práctica los lineamientos educativos, como por ejemplo están los fascículos de los Compromisos de Gestión, el Marco del Buen Desempeño Directivo, la guía del acompañamiento pedagógico, etc. que orientan

sobre cómo hacer la Gestión, para mejorar los aprendizajes. Así mismo, se presentan las conclusiones y sugerencias; así como las referencias de las fuentes consultadas.

Se puede soslayar, el inmenso aporte de la Universidad de Tumbes; a la formación en servicio de los maestros de la selva de Loreto. Esta mención es un reconocimiento a ese esfuerzo desplegado, en esta buena obra. Este trabajo Académico, es una muestra de su alto compromiso cívico, por la educación de los niños y niñas, que tienen Derecho a una buena educación, en el lugar donde estén.

Este trabajo tiene por **OBJETIVO GENERAL**: Comprender la importancia del acompañamiento pedagógico en instituciones educativas del nivel inicial; en esta investigación nos planteamos los siguientes **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**: 1. Entender el rol del Director de la Institución Educativa en el acompañamiento pedagógico; también 2. Identificar las estrategias que fortalecen el acompañamiento pedagógico



## CAPÍTULO I

### **EL DIRECTOR DE LA IE EN EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO**

La docencia, es una carrera profesional que se hace previo al ejercicio docente; y desde entonces no se termina de aprender. Después de la formación inicial, y cuando te encuentras en ejercicio, se desarrolla la formación en servicio.

Actualmente, desde las políticas educativas estatales, existen estrategias que contribuyen a mejorar nuestro saber pedagógico; en esta primera parte trataremos de presentar una conceptualización, que permita comprender lo que es, y cómo se implementa, de manera que pueda cumplir con su finalidad. A continuación algunos temas, que nos ayudarán a su comprensión.

#### **1.1. Conceptualización de acompañamiento pedagógico.**

En la actualidad, un aspecto relevante de la gestión institucional es el trabajo centrado en los aprendizajes. No es demás, pensar que a raíz de las grandes brechas que existe en los aprendizajes, de las áreas de comunicación y matemática, y entre la escuela rural y urbana; es que el tema del acompañamiento cobra importancia. De esta manera poco a poco, se va entendiendo que el acompañamiento es un tema clave, para mejorar los logros del aprendizaje de los estudiantes.

Los directores, están llamados a ejercer desde sus funciones de dirección un liderazgo pedagógico, en sus instituciones educativas. Se conoce, que las buenas instituciones educativas tienen un equipo directivo que trabaja, pero que también cuenta con una plana de docentes calificados, a quienes anima, apoya, fortaleciendo en sus capacidades. Todo esto para terminar con una gestión merar... administrativa. Al respecto, el Minedu (2014), señala, que en la actualidad:

“La gestión de las escuelas tiene como eje principal lo administrativo. Sin embargo, ello no responde a su propósito fundamental: generar condiciones para el logro de los aprendizajes. Frente a esta realidad, se requiere transitar hacia una gestión con liderazgo pedagógico, que implique una labor «transformadora» en la Institución Educativa” (MINEDU, 2014)

Es cierto, los cambios no se producen de la noche a la mañana como dicen, por esta razón es que todavía existen algunas instituciones educativas, que por más esfuerzos que se realizan a distinto nivel no cambian, han quedado atrapados en lo administrativo; “con directores, que están más preocupados por la infraestructura escolar, los documentos técnico pedagógicos, el control del personal, que por el avance de los resultados de aprendizaje de los estudiantes” (Calvo, A, et al, 2014)

Para muchos, cuando hablamos de la educación inicial, los logros de aprendizaje no es lo más importante, porque todavía los niños y niñas son pequeñitos, ya llegará el momento para que ellos aprendan. Esta manera de pensar, hace que algunos docentes que atienden el nivel inicial, así como algunos padres de familia no se movilen entorno a los aprendizajes, y más bien se quedan valorando lo externo, si está o no bonita, pintada, ambientada, etc. Cuidar estos aspectos, es bueno, pero no suficiente. En la búsqueda de cómo atender las necesidades educativas, se encontró que el Consejo Educativo Nacional señaló, que:

“El Acompañamiento Pedagógico es un servicio que consiste en dar asesoría especializada, personalizada, planificada, continua, pertinente y respetuosa a las y los docentes y promotores educativos comunitarios para contextualizar y mejorar con conocimientos, estrategias y procedimientos a la práctica pedagógica y de gestión en vías de alcanzar la calidad de los aprendizajes de los niños de Educación Inicial y Primaria. Provee a los docentes de un respaldo pedagógico, brinda retroalimentación y soporte técnico, promoviendo la reflexión continúa para la mejora permanente de sus desempeños” (Propuesta Ciudadana, s.f)

Resulta sumamente interesante, lo que nos plantea el Ministerio de Educación, cómo lo implementamos, con qué especialistas. Es cuando comenzamos a mirar en los directores y directoras, a ese profesional que desde sus funciones puede desempeñarse como acompañante de sus docentes, son ellos los que están cerca a los docentes y muy bien pueden garantizar un acompañamiento que sea sostenible en el tiempo, pertinente porque toma en cuenta el contexto; sin embargo, poco es el que se pueda recoger si no están preparados, y por experiencia conocemos, que cuando se trata de formación docente, los directores y directoras por muchos años han estado a un costado de las tendencias pedagógicas actuales.

Esto, no quiere decir que no haya disponibilidad, a las directoras y docentes de inicial es lo que más le sobra, por eso con seguridad este acompañamiento, no cabe duda será implementada, hace falta su difusión como forma de mejorar el desempeño y lograr mejores resultados de aprendizaje.

El Ministerio de educación, dentro de los enfoques de Presupuesto por Resultado, ha lanzado su estrategia de acompañamiento a través del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje y el Programa de Asistencia Técnica a instituciones educativas de inicial y primaria de la zona rural y rural bilingüe, en los niveles de inicial y primaria. Es cierto, que también se ha propuesto que en las IIEE “sin acompañamiento, esto estaría a cargo de los directores y directoras.” (Calvo, A, et al, 2014)

Hablar de acompañamiento, en educación nos despierta muchas inquietudes, en primer lugar para despejar toda curiosidad es necesario saber a qué nos referimos cuando hablamos de acompañamiento pedagógico, se debe señalar, que:

“Acompañar tiene varias acepciones, tales como estar o ir en compañía de otras personas; juntar o agregar algo a una cosa; existir junto a otro o simultáneamente con ella. En ese orden, haciendo más énfasis en un aspecto relacional, acompañar refiere a participar en los sentimientos de alguien; juntarse con otro u otros de la misma facultad para ocuparse de algún negocio, entre otros... desde la semántica misma del concepto, acompañar convoca a compartir, a agregar

valor y sentido, a reconocer y acoger, a coexistir, estar y hacer con otros, en condición de iguales y con sentido de proyecto desde horizontes compartidos” (Vélez, I, 2015)

Es este primer momento, queda muy claro que acompañar es caminar juntos, con visión compartida, desde luego que se abre paso a un trabajo colaborativo, que por cierto, las docentes de nivel inicial conocen mucho; pues siempre están buscando hacer su trabajo en equipo, reflexionan, buscan soluciones e implementan mejoras en colectivo.

USAID (2010) cuando se refiere a este acompañar, señala que es “Colaborar con el maestro para el mejoramiento continuo de los proceso de enseñanza aprendizaje” (p. 2). De esta manera, se va perfilando el acompañamiento hacia la consecución de mejores resultados de aprendizajes, pues el hecho de que las maestras de inicial se junten para trabajar sus planificaciones de sesiones de aprendizaje y la elaboración de sus materiales, no es suficiente, hay necesidad de un acompañamiento más técnico, el mismo que queda claro con lo señalado en el fascículo de Gestión de los Aprendizajes, del Minedu (2013), acompañamiento pedagógico es:

“El conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica.” (MINEDU, 2014)

“Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje. De hecho, el acompañamiento pedagógico juega un papel fundamental en el desarrollo de competencias y conocimientos para enriquecer la práctica docente. Además, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente” (Calvo, A, et al, 2014)

Basado en la conceptualización anterior, se entiende que el acompañamiento, es un acompañamiento dirigida a la labor de enseñar y aprender, que contribuyan a

garantizar mejores aprendizajes en los niños y niñas, por lo que es necesario e importante, que directoras y docentes “caminen juntos” apoyándose desde sus conocimientos y experiencias. El mismo, Minedu (2013) en otro documento, señala que “El acompañamiento de los directores...incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y comprender: La motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes, y el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores ” (Roña, M, 2013)

“No hay duda, que al trabajo en grupo que las docentes de inicial hacen, hay que imprimirle ese toque técnico, donde las directoras hagan un acompañamiento planificado, con objetivos y metas relacionados con los aprendizajes, considerando la parte humana, para que las docentes sientan que son valoradas, y esto les crea una confianza para entrar en un diálogo sincero, y sobre esa base ir desarrollando la necesidad de una mayor exigencia, en cuanto al esfuerzo para mejorar los aprendizajes de los niños y niñas” (Roña, M, 2013)

## **1.2. Las características del acompañamiento pedagógico según el Minedu**

El acompañamiento, debe responder a criterios técnicos, y para el cual existe herramientas que apoyan su implementación. “ Un documento, que puede servir para este caso es el fascículo para la Gestión de los Aprendizajes (2014), donde el Minedu, destaca como características del acompañamiento, lo siguiente” (MINEDU, 2014):

**“Sistemático y pertinente.-** Supone un seguimiento secuencial y organizado de cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de su práctica pedagógica”(MINEDU, 2014)

**“Flexible y gradual.-** Propone distintas alternativas para apoyar a los docentes”(MINEDU, 2014)

**“Formativa, motivadora y participativa.-** Promueve el crecimiento profesional del docente, generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, fomenta el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto”(MINEDU, 2014)

**“Permanente e integral.-** Acompaña al docente durante el desarrollo de los procesos pedagógicos (planificación, implementación de las rutas y evaluación curricular de modo continuo)” (MINEDU, 2014)

Sea el director u otro docente especialista, que haga labor de acompañamiento, este acompañamiento debe ser secuencial, pertinente, con manejo de diversas estrategias, y espacios de reflexión.

### **1.3. Liderazgo del director/a para el desarrollo del acompañamiento.**

“En las instituciones educativas de nivel inicial, como en otras instituciones de nivel primaria, y secundaria, todavía se encuentran experiencias de gestión desligada de los aprendizajes, con instrumentos de gestión poco funcionales, padres y madres de familia sin mayor participación en las cuestiones educativas, escasa confianza entre director y docentes, etc”(Red AGE, 2011)

“Siendo, que todos los niños y niñas, tienen derecho a una educación de calidad, la transformación de la institución educativa es urgente, aunque también es cierto que la mayoría de instituciones según el contexto tienen sus dificultades, pero esto no quita la responsabilidad de velar por una mejor educación de los niños y niñas” (Red AGE, 2011)

En el Marco del Buen Desempeño Directivo, según el Minedu (2016) La reforma de la escuela se propone alcanzar:

Un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo, que permita las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en las y los estudiantes, una organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto de la escuela, una escuela acogedora que desarrolle una convivencia democrática e intercultural entre los integrantes de su comunidad educativa, así como un vínculo con las familias y comunidad (p.11).

Una gestión, que favorece los aprendizajes de los niños y niñas, es una gestión en la que el director o directora ejerce un liderazgo pedagógico, ¿qué es un líder? “un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo” (Minedu, 2010, p. 10) y un líder pedagógico es un director o directora que direcciona las acciones de la comunidad educativa, en función a objetivos y metas de aprendizaje, para el cual motiva, apoya, y brinda las condiciones para que los docentes, mejoren su desempeño.

Es indudable, que se requiera un tipo de liderazgo pedagógico para llevar adelante cualquier transformación de la educación en las instituciones educativas. En este sentido, es muy importante destacar que las docentes, sobre todo de educación inicial, están conscientes que necesitan mejorar su propia práctica; por esta razón se necesitan que los directores y directoras, respalden su trabajo, les acompañen, estimulen sus logros y refuercen las buenas relaciones con los padres de familia.

El Minedu (2010), nos recuerda que “El liderazgo del director incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y promover: La motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes, el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores” (p.10), Es cierto, que actualmente existe todo un conjunto de temas sobre el liderazgo pedagógico; pero es bueno que se reconozca, que a nivel de la práctica, es poco lo que se está avanzando; ojalá los directores y directoras puedan apropiarse de estas herramientas para mejorar su desempeño y el de sus docentes, y con ello garantizar el aprendizaje de los niños y niñas.

#### **1.4.- Características de un director con liderazgo pedagógico.**

En el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM, 2012), se propone que “las instituciones educativas asuman la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, centrando a toda la organización en los aprendizajes” (p. 52);

en el Marco de Buen Desempeño Directivo, se reconoce la necesidad de tener directores formados para el caso, cuando señala las características del director con liderazgo pedagógico:

**“Capacidad técnica.-** Está relacionada con el manejo pedagógico del director que le permite establecer objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes, así como dar apoyo técnico a los docentes, evaluar sus prácticas, planificar los procesos educativos y monitorear los aprendizajes” (Roña, M, 2013)

**“Manejo emocional y situacional.-** Implica ser capaz de conducir la relación con los docentes, y ser hábil en adaptarse a contextos cambiantes. Está relacionado con la capacidad de motivar el trabajo en equipo, velar por un buen clima escolar, demostrando altas expectativas en estudiantes y docentes, escuchar y abrir espacios de participación” (Roña, M, 2013)

**“Manejo organizacional.-** Tiene que ver con la capacidad de estructurar una organización escolar eficiente, que permita a los docentes puedan realizar un buen trabajo”(Roña, M, 2013)

Las directoras de educación inicial, como cualquier otro director del nivel primario o secundario, han hecho una carrera, muchas veces sin la debida Formación en Gestión, pero no por ello menos importante, hay directoras destacadas, que hacen una labor reconocida guiándose de la normativa vigente y poniendo su ingenio para el caso. “Estas iniciativas hay que fortalecer ofreciéndoles programas de formación en servicio, reconociendo que la formación favorece un mejor desempeño, y un mejor servicio”(Red AGE, 2011) “El mismo, que se presta a una evaluación, para el cual el Marco del Buen Desempeño Directivo, establece los dominios y competencias, de las cuales un dominio y competencia a destacar de acuerdo al tema, es el” (Minedu, 2015):

Dominio 2.- “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes” (Minedu, 2015)

Competencia 6.- “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” (Minedu, 2015).



Para que el director/a realice esta Gestión pedagógica acorde a las exigencias actuales, necesariamente debe disponer de unas capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes; los mismos que están relacionadas con la capacidad técnica, el manejo emocional y situacional, así como el manejo organizacional de su labor; con lo que no cabe duda, que las características de un director, actualmente debe ser el de un líder pedagógico.

### **1.5. Rol de los directivos en el acompañamiento a los docentes**

Las instituciones educativas, que tienen logros institucionales, cualquiera sea el caso, los tienen porque cuentan con un director, directora o equipo directivo que hace su trabajo. Esto es importante, y las directoras de nivel inicial en este aspecto se llevan un reconocimiento especial. “¿Qué, es lo que hace falta?, que pongan parecido interés en conocer lo que ocurre en las aulas y ofrezcan las condiciones necesarias a sus docentes para hacer un buen trabajo”(Calvo, A, et al, 2014)

“Entre, las condiciones para que se dé un buen resultado, están los espacios de reflexión e interaprendizaje, que debe ser un pilar en la gestión institucional”(Calvo, A, et al, 2014) En Chile, el Mineduc (2016) señala que “Las escuelas efectivas cuentan con directores y directivos que saben directamente lo que ocurre en las aulas, visitan clases y entregan retroalimentación a sus profesores(as) y educadoras con el fin de mejorar las prácticas en función de las metas de aprendizaje”. (p.15), esto puede hacerse desde la observación en situ, y en un intercambio de saber pedagógico, en base a los logros y dificultades encontradas en la visita en aula.

“El rol de los equipos directivos en este sentido es fundamental e irremplazable, y tiene como finalidad que sean los propios docentes y educadoras quienes fortalezcan su capacidad de analizar y comprender sus acciones pedagógicas, mediante la retroalimentación que se deriva de la observación directa de su ejercicio en el aula”. (Mineduc, 2016, p.15)

En este contexto, cuando hablamos de la educación inicial, son las directoras, las que deben liderar las acciones pedagógicas, acompañando a sus docentes para que continúen aprendiendo y mejorando su desempeño, a partir de la metacognición y la retroalimentación; procesos claves, en el fortalecimiento de las capacidades.

## **CAPITULO II**

### **DIMENSIONES DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO**

Este capítulo se abre, para destacar la importancia del acompañamiento en general en todos los niveles, pero específicamente, en el nivel inicial. La Competencia 3, del Marco del Buen Desempeño Directivo, señala que el director “Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos” (p.33), con el cual, dejamos una vez más constancia de que el acompañamiento es clave para asegurar aprendizajes de calidad. A continuación, algunas reflexiones, que destacan su importancia.

#### **2.1. El acompañamiento como comunicación efectiva**

En la gestión de la institución educativa, un factor para un clima que favorezca la consecución de resultados es la “comunicación”, y se agrega la comunicación eficaz; en este sentido, el acompañamiento puede convertirse en ese espacio donde se cultiva una comunicación efectiva, pues por naturaleza del trabajo mismo, exige diálogo, reflexión compartida, autoevaluación y coevaluación, además, de retroalimentación, etc. En este sentido, es sumamente importante el manejo de una “comunicación horizontal” donde el director o la directora, establezca interrelaciones saludables. Todo esto se puede conseguir, desde el acompañamiento, donde cada una (directora y docente), superen esa comunicación sin retorno, donde la directora tiene la última palabra. Esta forma de liderar, que según, Viveros, J. A. (2003) es el estilo autocrático, que “es inflexible pero justo, no delega autoridad pero

personalmente las situaciones favorables y desfavorables que puedan afectar al grupo” (p. 3) no favorece, el acompañamiento al docente.

Cuando trata del clima escolar, que se debe crear en la institución educativa, resalta el clima escolar positivo, que:

“Existe cuando los estudiantes perciben a su IE como un lugar acogedor, en el que ellos se sienten protegidos, acompañados y queridos. Evidentemente, un contexto de este tipo brinda oportunidades óptimas para el desarrollo de las habilidades y competencias, y genera confianza en la relevancia de lo que se aprende o en la forma en que se enseña. De este modo, se puede decir que un clima escolar positivo es favorable al logro de los aprendizajes” (MINEDU, 2014)

Una vez más, en la institución educativa la comunicación debe desarrollarse para dar sostenibilidad al acompañamiento, el mismo que debe estar sustentada en el respeto y las buenas interrelaciones.

## **2.2. El acompañamiento como acción reflexiva.**

Las docentes de inicial, son muy cumplidoras, aman lo que hacen, y por lo general se dan tiempo para todo. En lo pedagógico, cumple con los procesos de planificar, ejecutar y evaluar los aprendizajes. Pero esta fortaleza, no es bien aprovechada, pues casi nunca revisa o evalúa sus logros, sus dificultades, sus éxitos, que deben ser muchas; pero que no tienen mayor significado; pues, están perdidas entre actividad y actividad, olvidándose de hacer su silencio, para escucharse.

El acompañamiento pedagógico, puede actuar revitalizando ese espacio que todavía permanece a escondidas, porque no actúa como una “acción reflexiva”, espacio de revisión de la práctica, que según Lea Vezub Andrea Alliaud (2012) “permite superar uno de los problemas que históricamente caracterizaron a la docencia: el aislamiento y el trabajo individual, el encierro dentro del aula y la falta de oportunidades para compartir experiencias con otros colegas” (P. 33) es aquí,

donde tiene que echar a andar la acción reflexiva, que lleva a la crítica de la práctica con fundamento teórico. El mismo, que orienta el qué hacer, después de encontrar los puntos críticos.

Con justa razón, el Mineduc (2012) señala “La reflexión pedagógica es una capacidad reconocida en los profesores(as) y educadoras efectivos y es una de las competencias que los estándares de desempeño docente identifican como parte de la buena enseñanza” (p.15). Hay que seguir, despertando conciencia de que la acción reflexiva, es fundamento de los cambios que tenemos que implementar.

### **2.3. El acompañamiento como formación del docente.**

El acompañamiento pedagógico, en algunos casos reconocidos o no, funcionan como espacios de la propia formación, pues son medios que favorecen, el intercambio, el debate, el análisis crítico, la indagación de fuentes, para sustentar nuestra postura, pero en otros casos para plantear soluciones, a las situaciones problemáticas en cuestión. Vezub, y Alliaud, (2012), al tocar el tema del en el acompañamiento, mencionan, que se:

“Trata de llevar a cabo un proceso de *«auto»* y *de «co» análisis* que oriente el desarrollo en tres planos: personal, profesional e institucional”(Calvo, A, et al, 2014) Para cambiar o mejorar sus prácticas los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio (P.41)

Según este aporte, es en el plano profesional, que estaría el aporte a la formación docente, como una posibilidad de formación desde nuestras propias comunidades educativas. Muy interesante, el hecho de avanzar en esta mirada al acompañamiento, porque potenciaría su ejercicio.

### **2.4. El acompañamiento como proceso de retroalimentación**

El acompañamiento, tiene su importancia en cuanto contribuye a retroalimentar los saberes, los conocimientos, las experiencias, aportando de esa manera a un mejor conocimiento para un mejor desempeño, la reflexión teórica, es base para una práctica más eficiente, “en la dimensión Liderando los procesos de enseñanza y aprendizaje, se espera que los directivos desarrollen prácticas tales como”(Calvo, A, et al, 2014):

- “Acompañar, evaluar y retroalimentar sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes”(Calvo, A, et al, 2014)
- “Identificar las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño” (Calvo, A, et al, 2014)

El acompañamiento, da la posibilidad de autoevaluar y coevaluar el desempeño, encontrando las fortalezas y debilidades, para luego en un diálogo horizontal, intercambiar conocimientos, experiencias y reflexiones, tratando de aportar para mejorar, aquello que se necesita para cambiar nuestra práctica.

Respecto a esto, Fe y Alegría (2012) señala que “la razón de ser de la formación es la transformación del maestro, la transformación de la práctica educativa y la transformación de la sociedad injusta” (p. 4) otro aspecto a implementar para tal transformación, es la retroalimentación; muchas veces los directores y directoras llegan a realizar la visita al docente en aula; pero no trabajan la retroalimentación. Como da a conocer Vezub y Alliaud (2012) “En este caso se trabaja desde una perspectiva horizontal, mediante actividades colaborativas...donde se elaboran, conjuntamente, estrategias de acción adecuadas a los contextos particulares de desempeño, con la finalidad de mejorar la enseñanza” (p.43). Todo esto implica, tener con quien debatir las ideas, profundizar la reflexión, encontrar respuestas conjuntas a los problemas del aula, que ayudan a conseguir mejores resultados. Otra mirada, a la retroalimentación, es lo que nos presenta Ulloa y Gajardo (2016):

En la que director y profesor aprenden juntos, que implica la conversación y diálogo con el docente para reflexionar en torno al trabajo que se está realizando,

ponderando además el auto-aprendizaje reflexivo, permitiéndole al profesor hacer comparaciones entre logros presentes y pasados (p.10).

Como vemos, nos queda mucho por aprender, y por ordenar en nuestra práctica, así como sistematizar nuestra experiencia, para saber sobre qué base continuar aprendiendo.

## **CAPÍTULO III**

### **ESTRATEGIAS SUGERIDOS PARA EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO**

En el nivel inicial, como en cualquier otro nivel educativo, el acompañamiento es una estrategia de formación, con la cual, el desempeño docente se ve fortalecido. Es importante destacar, que las estrategias también buscan crear en las instituciones educativas comunidades de aprendizajes, por lo que las acciones de acompañamiento son planificadas, ejecutadas y evaluadas. Según el Minedu algunas estrategias de acompañamiento, que pueden implementarse en las instituciones educativas, son: las visitas al docente en aula, los grupos de interaprendizaje, las reuniones de trabajo colegiado y los talleres de actualización docente. Veamos en qué consiste cada uno de ellos.

#### **3.1. Visitas en aula**

En las instituciones educativas de nivel inicial, existe cierta experiencia en la implementación de esta estrategia, como parte del monitoreo interno que las directoras de nivel inicial realizan a sus docentes, en sus instituciones educativas. Durante el proceso de monitoreo, planifican la observación de la jornada pedagógica, por lo que realizan la visita al aula de las docentes. En el Informe Anual del Ministerio de Economía y Finanzas (s/a), se afirma que la visita en aula “involucra acciones de observación de la jornada pedagógica de los docentes de las escuelas intervenidas por parte del acompañante. A partir de ellas, se brinda retroalimentación sobre el desempeño del docente” (p. 10). En este caso, vemos que el acompañante, es otro docente encargado de realizar el acompañamiento, pero, como sabemos las directoras,



tienen cierta experiencia debido al monitoreo que realizan a las aulas, esta misma estrategia se puede fortalecer tomando las sugerencias propuestos por el Minedu, hacerle más continuo, sistematizar lo encontrado, promover un intercambio de conocimientos, experiencias, saberes, e implementarlo una vez al mes y con una duración de una jornada pedagógica, etc.

Según el Minedu, a través de la Dirección de Formación en Servicio (2018) esta estrategia:

Se sustenta en el enfoque crítico reflexivo. “Por ello, en su diseño y desarrollo, el docente acompañado debe ser reconocido como sujeto de formación que aporta a la construcción del saber pedagógico desde su experiencia y saberes previos en un contexto particular; a partir de la reflexión crítica sobre su práctica pedagógica ” (Calvo, A, et al, 2014)

En este marco, la visita en aula, tiene que ser revalorada, porque esto, es lo que más saben las docentes de inicial. Sin embargo, el vacío estaría, en el intercambio horizontal reflexivo que no se llega a realizar, o si se desarrolla no tiene la profundidad del caso. Con las ideas que en este sencillo material puede encontrar se espera que mejore la práctica de esta estrategia, donde la directora fortalecería su papel de líder pedagógico, y la docente su desempeño en aula.

### **3.2. Grupos de interaprendizaje**

En algunos otros programas de formación docente que implementa el Minedu, ya se viene trabajando en grupos de interaprendizaje, lo que aquí, se presenta como una estrategia de acompañamiento. Esto, es importante en la medida que la docente hace un trabajo individual, pero también responde en forma colectiva, y esto es visto como un recurso para también, implementar las comunidades de aprendizaje en las instituciones educativas.

De acuerdo a la DIFODS, cuyo documento para el acompañamiento se está tomando como referencia, el acompañamiento pedagógico, busca que las docentes hagan un trabajo cada día más colegiado, como profesional integrado a una comunidad

educativa. Las directoras de nivel inicial, en este aspecto sólo se encargarían de darle formalidad, y de aprovechar este espacio para que cumpla con su objetivo el de ser una estrategia de formación y mejoramiento del desempeño docente; tal como lo presenta el Minedu (2018): “como estrategia formativa dirigida a docentes, donde se propicia el intercambio de experiencias y de reflexión colectiva que progresivamente se orienta hacia la construcción progresiva de comunidades profesionales de aprendizaje (p.13) intercambio que se realiza teniendo como base la visita en aula, de donde se recogen los insumos (fortalezas y debilidades) que sirven luego para planificar el GIA.

En educación inicial, en la mayoría de instituciones educativas, es normal observar a las docentes reunidas, preparando su trabajo o reflexionando sobre ciertas situaciones que les preocupa. Las directoras, en este caso, harían que estos encuentros o reuniones sean planificados, con propósitos claros, y donde ella participe como acompañante, poco a poco se pueden ir tendiendo puentes para que esta estrategia, se pueda llevar también a un encuentro interinstitucional; donde se reflexionen y se aprendan con docentes de otras instituciones educativas del nivel.

“La finalidad del GIA es el intercambio de experiencias pedagógicas a partir de las necesidades que emergen de la práctica pedagógica observada en el aula. Estas necesidades son abordadas a partir de la reflexión sobre la propia práctica para plantear propuestas y/o soluciones frente a situaciones de aula y de la cultura escolar que no promueven aprendizajes de calidad en los estudiantes ” (Calvo, A, et al, 2014)

### **3.3. Reuniones de trabajo colegiado**

Según el Minedu, existen principios para implementar el trabajo colegiado, estos principios son:

- “Impulsar el conocimiento y la práctica de la democracia como la forma de gobierno y convivencia que permite a los miembros de la comunidad

educativa la participación y de toma de decisiones oportunas para el logro de metas institucionales” (Minedu, 2015)

- “Desarrollar actitudes solidarias y de cordialidad en la comunidad educativa para crear condiciones necesarias para el logro de los propósitos educativos” (Minedu, 2015)
- Establecer la práctica de la tolerancia desde la escuela para lograr la participación de todos los miembros y el respeto a la diversidad de ideas. (DIFODS, 2018, P. 12).

Según Fierro Evans (1998), en Minedu (2018): “El trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones y definición de acciones entre los docentes y directivos en la búsqueda de la mejora institucional” (p.18). Es importante lo que se señala al respecto, en algunas instituciones educativas, queda por mejorar la comunicación con los directivos, sin los cuales gran parte de este esfuerzo por implementar el trabajo colegiado, no sería posible.

El trabajo colegiado, puede funcionar como un factor para llevar adelante, de manera saludable el clima institucional, con la cual se fortalecería el diálogo sincero, el respeto y consideración entre colegas, para que el aprender usando esta herramienta, sea efectivo.

La DIFODS (2018), considera que el Trabajo Colegiado, es una estrategia que tiene por finalidad:

Generar espacios con docentes y directivos que permitan dialogar, concretar acuerdos y definir metas sobre temas relevantes para asegurar los propósitos educativos como: asignar responsabilidades en sus miembros y brindar el seguimiento pertinente para asegurar el aprendizaje de los estudiantes, acompañarlos para que concluyan con éxito su proceso de escolaridad y de manera general alcanzar metas que cada institución educativa se proponga (p. 15).

Reflexionar de manera colectiva, no es una estrategia tan fácil de implementar, pero conociendo nuestras diferencias, las directoras pueden manejar esta estrategia, y

sacar provecho, para enfrentar necesidades o situaciones problemáticas de manera colectiva, a partir de la reflexión colegiada, asegurando los propósitos institucionales.

#### **3.4. Talleres de actualización docente.**

Los talleres desde la experiencia, son reuniones que las docentes lo toman como actualizaciones, según sus necesidades.

Siguiendo, a lo señalado por el Minedu (2018) “Los talleres de actualización son reuniones periódicas de formación teórico práctica y reflexión dirigidas a los docentes acompañados, con la finalidad de actualizar sus conocimientos vinculados a diversos temas pedagógicos de interés, previamente identificados y consensuados con los organizadores” (p.18).

Esta estrategia, entre las docentes de nivel inicial, es vista como oportunidad que llega desde fuera; pero las directoras pueden hacer que también sea vista como una forma de continuar con nuestra formación desde dentro, pues, conociendo las fortalezas y limitaciones del equipo que lidera, podría implementar talleres de capacitación revisando bibliografía, seleccionando sus estrategias, elaborando sus materiales, y analizando algunos casos para plantear a los docentes como actividades de reflexión. Como vemos, esta estrategia es muy rica en su didáctica, y se puede aprovechar para reflexionar sobre la indagación teórica a las necesidades profesionales, que a todas nos hace falta, pero que a veces dejamos en un segundo plano, por dar mayor importancia a las cuestiones más “prácticas”.

Con lo trabajado dejamos en claro lo que señala Vezub y Alliaud (2010):

Los modelos de formación centrados en la escuela y basados en la idea del desarrollo profesional docente producen un giro en el rol tradicional del formador o especialista externo, quien pasa a colaborar de una manera más horizontal con los docentes, «tanto en las etapas de diagnóstico y definición de problemas educativos, como en la de formulación de proyectos y modalidades de trabajo que permitan superarlos» (p. 18).

Como vemos, en este proceso los que aprenden son las docentes y el equipo directivo, ambos se desarrollan profesionalmente.

## **CONCLUSIONES**

**PRIMERA.**-Las directoras de nivel inicial, pero en general todos los directores, directoras, o Equipos Directivos, están llamados a ejercer su liderazgo pedagógico. Se conoce que las buenas instituciones educativas, tienen un equipo directivo que trabaja, que cuenta con una plana de docentes calificados, a quienes anima, apoya, y va fortaleciendo en sus capacidades como acompañamiento pedagógico.

**SEGUNDA.**-Las directoras de nivel inicial, necesariamente tienen que estar preparadas, para brindar ayuda técnica a sus docentes. Esa capacidad técnica que no solo es conocer, sino también saber hacer y saber ser. Esta capacidad técnica, también le sirve para evaluar su práctica, planificar los procesos educativos, y monitorear los aprendizajes.

**TERCERA.**-En la gestión pedagógica de la institución educativa, los factores que favorecen la consecución de resultados son: la “comunicación”, la reflexión crítica, el trabajo individual y colectivo; el respeto a las diferencias, entre otros; pero sobre todo, el ejercicio del liderazgo pedagógico.

**CUARTA.**- Existen estrategias de acompañamiento pedagógico sugeridos por el Minedu, que las directoras de inicial, pueden implementar para fortalecer la labor de acompañamiento que realizan en sus instituciones educativas, como: las visitas al docente en aula, los grupos de interaprendizaje, las reuniones de trabajo colegiado y los talleres de actualización docente.

## REFERENCIAS CITADAS

Calvo, A, et al, (2014) COMPARTIENDO MIRADAS EN LA FORMACIÓN DE POSGRADO UNIVERSITARIO: UNA EXPERIENCIA REFLEJO DE BÚSQUEDA PERSONAL Y ACADÉMICA, Doctiktak, recuperado de:<https://doctiktak.com/compartiendo-miradas-en-la-formacion-de-posgrado-universitario-una-experiencia-r.html>

DIFODS (2018) *Orientaciones y protocolos para el desarrollo de las estrategias formativas del programa de formación en servicio dirigido a docentes de II. EE.del nivel primaria con acompañamiento pedagógico*. Lima.

Fe y Alegría (2009) *Formación y Acompañamiento Docente*. Santo Domingo. Federación Internacional.

García, A. y Mendía, R. (2015) *Acompañamiento educativo: el rol del educador en aprendizaje y servicio solidario*. VOL. 19, Nº 1 (Enero-Abril2015)

MINEDU, (2014) *Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*, Slideshare, recuperado de:<https://www.slideshare.net/ireneocasavilcadelacruz7/gestin-de-los-aprendizajes>

Minedu (2016). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017*. Lima.

Mineduc (2012). *GUÍA 6. Observación de Aula y Retroalimentación. Orientaciones al Equipo de Liderazgo del Establecimiento (ELE) para desarrollar reuniones de reflexión pedagógica docente. Plan Apoyo Compartido*. Chile.

MEF (s/a) *Reseña de Evaluación de Impacto Acompañamiento Pedagógico*.Lima.

Minedu (2017). *Proceso de enseñanza y gestión participativa*. 2º Ed. Lima.

Minedu (2017). *Participación y clima institucional para una organización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico*. 1° Ed. escolar efectiva. Lima.

Minedu (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima.

Minedu. (2012). *Plan Estratégico Sectorial Multianual 2012 – 2016*. Lima.

Recuperado

de pobreza. Asesorías para el Desarrollo. Santiago de Chile.

Minedu. *Reseña de Evaluación de Impacto. Acompañamiento Pedagógico*.

Minedu (2014) Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes. Directivos construyendo escuela. Lima.

Minedu, (2015) PROTOCOLO DE ASESORÍA A LA GESTIÓN ESCOLAR PARA IIEE QUE IMPLEMENTAN LA ESTRATEGIA NACIONAL SOPORTE PEDAGÓGICO [Entrada de Blog], La Maestra Soledad Solis, recuperado de: <https://soledadsolisulloa.files.wordpress.com/2015/08/protocolo-del-asesor.doc> - PlagScan cache

Propuesta Ciudadana, (s.f) HOJA INFORMATIVA N° 2: ¿Qué es el Acompañamiento Pedagógico? Propuesta Ciudadana, recuperado de: <https://www.propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/HI2-acompanamiento-pedagogico.pdf>

Vezub, L. y Alliaud, A. (2012) El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Uruguay.

Red AGE, (2011) COMPETENCIAS PARA EL EJERCICIO DE LA DIRECCIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS, Dipòsit Digital de Documents de la UAB, recuperado de: <https://ddd.uab.cat/pub/l1ibres/2012/123662/Redage2012.pdf>



RM-048-VMGP (2009) Lineamientos y estrategias generales para la Supervisión Pedagógica.

Roña, M, (2013) RESUMEN DEL FASCÍCULO GESTIÓN PARA EL LOGRO DE LOS APRENDIZAJE [Entrada de Blog] Blog de Milquiades Enrique Roña Córdova, recuperado de:<https://mickyinnova.blogspot.com/2013/>

Ulloa, J. y Gajardo, J. (2016) Observación y Retroalimentación Docente como Estrategias de Desarrollo Profesional Docente. Líderes Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile.

Vélez, I, (2015) Acompañamiento de los docentes en el proceso de adaptación escolar de niñas y niños de Preescolar en el Colegio Tercer Milenio. Caldas - Antioquia Trabajo de grado para optar por el título de Psicóloga, Corporación Universitaria Lasallista, Antioquia, Colombia, Recuperado de:<https://docplayer.es/82370142-Acompanamiento-de-los-docentes-en-el-proceso-de-adaptacion-escolar-de-ninas-y-ninos-de-preescolar-en-el-colegio-tercer-milenio-caldas-antioquia.html>

Viveros, J. A. (2003) Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos. Oficina Internacional del Trabajo. Chile.

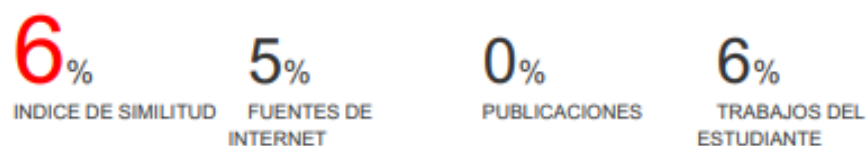
---

## Acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas de nivel inicial.

---

### INFORME DE ORIGINALIDAD

---



### FUENTES PRIMARIAS

---

<b>1</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>2%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola</b> Trabajo del estudiante	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Marcelino Champagnat</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>www.lidereseducativos.cl</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.unsa.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.ipnm.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

---

Excluir citas      Activo  
Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias      < 15 words