

GUÍA PARA EL DESARROLLO DEL  
**ACOMPañAMIENTO PEDAGÓGICO**  
DE LA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS

**EL RETO ES SEGUIR ESCALANDO**  
ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES







**GUÍA PARA EL DESARROLLO DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO  
DE LA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS**





INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SANTO DOMINGO  
(INTEC)

**GUÍA PARA EL DESARROLLO DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO  
DE LA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS**

Santo Domingo, D. N.  
2020

Instituto Tecnológico de Santo Domingo

Guía para el desarrollo del acompañamiento pedagógico de la especialidad en Gestión de Centros Educativos. — Santo Domingo, D.N. : Amigos del Hogar, 2020.

53 p. ; 21 cm.

ISBN: 978-9945-9230-8-7

1. Instituto Tecnológico de Santo Domingo – Guías 2. Formación profesional de maestros – Guías – República Dominicana 3. Administración escolar – República Dominicana 4. Educación de postgrado – República Dominicana I. Título.

RD  
371.2  
I59g  
CEP/INTEC

© 2020 Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC)

ISBN: 978-9945-9230-8-7

Producción documental:

Mtra. Katherine Mejía Capellán

Mtra. Ubaldina Medina Díaz

Dra. Irene Machado Cruz

Cuidado de edición

Fari Rosario

Corrección de estilo:

Jade Díaz Pimentel

Composición y diagramación:

Jesús Alberto de la Cruz

medulads@gmail.com

Ave. Los Próceres, No. 49, Los Jardines del Norte, Santo Domingo, D. N.

No se permite la reproducción total, ni parcial, de este libro ni su incorporación a un sistema informático, ni u transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación y otras herramientas tecnológicas, sin el previo permiso y por escrito de los titulares del *copyright*.

Impresión:

Editora Búho, S.R.L.

---

Impreso en la República Dominicana

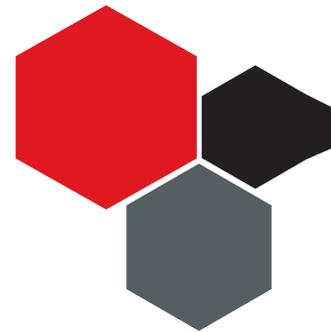
*Printed in Dominican Republic*

---

# CONTENIDO

<b>I. Introducción</b> .....	9
<b>II. Fundamentación</b> .....	11
2.1. Marco Contextual .....	11
2.2. Objetivo general del acompañamiento pedagógico .....	14
2.3. Competencias a desarrollar en el acompañamiento pedagógico .....	14
<b>III. Ruta procedimental para el desarrollo del acompañamiento pedagógico</b> .....	15
3.1. Estrategias y modalidades de formación .....	17
3.2. Protocolos para el desarrollo del acompañamiento atendiendo a las modalidades de formación .....	21
3.3 Organización del acompañamiento pedagógico por trimestre y su sistema instrumental .....	23
3.3.1. Primer trimestre .....	23
3.3.2. Segundo trimestre .....	24
3.3.3. Tercer trimestre .....	25
3.3.4. Cuarto trimestre .....	27
3.4. Otros instrumentos que se utilizan en el acompañamiento pedagógico .....	27
3.5. Roles y funciones de los actores del acompañamiento pedagógico .....	28
<b>IV. Bibliografía</b> .....	31
<b>V. Anexos</b> .....	33
Anexo 1. Guía para la realización de la autoevaluación .....	33
Anexo 2. Guía para grupo focal con el equipo de gestión .....	35
Anexo 3. Guía de observación a contexto .....	42
Anexo 4. Rúbrica para la valoración de informes .....	44
Anexo 5. Guía de observación a la práctica de la gestión .....	47
Anexo 6. Rúbrica para la revisión del portafolio .....	49
Anexo 7. Guía para la organización de redes y calendarización de las visitas de acompañamiento .....	51
Anexo 8. Guía para la elaboración de informes trimestrales .....	52
Anexo 9. Guía para la calendarización de las actividades trimestrales .....	53





## INTRODUCCIÓN

La educación dominicana ha venido impulsando procesos de reforma y modernización al interior de todo el sistema educativo, en diferentes ámbitos, desde la década de los noventa; por tanto, se considera momento oportuno para profundizar el qué, el cómo y el para qué fortalecer los procesos de gestión institucional con el fin de proporcionar dirección y sentido al trabajo de los directivos y los docentes, así como los principios y valores que orienten su quehacer hacia los niveles de calidad a los cuales se aspira.

Por consiguiente, se coincide en que el proceso de mejora de una institución educativa descansa y reside en una gestión de calidad y se manifiesta en un ambiente cercano y real. “La gestión debe ser entendida como el arte de la organización de los actores, los recursos, y la gestión en el desarrollo de los procesos de aprendizajes” (Rosario-Gómez, 2017). Además de disponer de un conocimiento profundo, la escuela debe concebirse como un sistema cuya cantidad de elementos propicia el surgimiento de grandes complejidades.

Por lo antes dicho, se requiere de esfuerzos colectivos de las instituciones gestoras de la formación y de los formadores para la contextualización de los

programas, con el fin de enfrentar con responsabilidad el gran desafío que implica la manera de gerenciar los procesos integralmente y desde cualquier ámbito donde se desarrolle la formación. En este sentido, el acompañamiento pedagógico constituye un componente de gestión que conduce al mejoramiento del nivel de desempeño de los gestores, llámense estos: directivos, docentes, estudiantes y todo el personal administrativo, al igual que los miembros de la comunidad.

Esta realidad presupone la puesta en práctica de una serie de estrategias de acompañamiento, tal y como lo plantea Rodríguez Arocho (2012): “desde la perspectiva histórico cultural, la formación docente permanente es una práctica social que implica actividades humanas, está históricamente situada y es mediada por producciones culturales” (p. 62). En consecuencia, este enfoque ha de incentivar la realización de prácticas más contextualizadas, teniendo como pronóstico partir siempre del sentir de los actores mediados en el contexto. Esta provocación ha de posicionar al formador frente a los desafíos, las necesidades y el sentido de ser persona. De ahí la aseveración de que los seres humanos no habitan aislados uno del otro, sino que deben ser vistos como un sistema en el que interactúan en conjunto y de manera integral.

Es así como el sentido y la perspectiva del acompañamiento pedagógico, desde el enfoque histórico cultural y sociocrítico, necesariamente requiere articularse desde cualquier programa de formación donde se tenga el compromiso de formar personas como sujetos histórico-culturales, lo cual implica creatividad y compromiso para gestionar cualquier proceso, a la vez que precisa que la intencionalidad sea mejorar la práctica. De esta manera, se considera el eslabón vinculador entre la formación y el desempeño de los participantes, tanto en el orden de la gestión y el acompañamiento como en el contexto áulico, con la intención de disminuir la brecha dicotómica entre la teoría y la práctica para mejorar las condiciones en los diferentes contextos del quehacer de todos los participantes.

El presente documento surge por la necesidad de organizar el acompañamiento pedagógico en el marco del programa de Especialidad en Gestión de Centros Educativos que, como parte de la reforma curricular del INTEC, fue aprobado en Consejo Académico, mediante resolución N° 20180123-02/19, y por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCYT) en el mes de septiembre del año 2018. Este se sustenta en el modelo educativo institucional como escenario de mejora continua y se constituye en una guía para el desarrollo de dicho acompañamiento.

En torno a esto, es de vital importancia establecer pautas que regulen y orienten los procedimientos y la organización para la planificación, el desarrollo y la evaluación del acompañamiento pedagógico, como componente transversal del plan de estudios de la especialidad y la cualificación del ejercicio profesional de los participantes en cualquiera de las modalidades en las que se desempeñan.

Esta guía se estructura en cinco partes. La primera corresponde a la introducción; la segunda constituye la fundamentación, describe el marco contextual, presenta los objetivos y establece las competencias a desarrollar por los participantes. La tercera parte presenta la ruta procedimental para el acompañamiento, expone las estrategias y modalidades de formación, los protocolos para su desarrollo y la organización por trimestres. Asimismo, establece tanto el sistema instrumental a utilizar para las valoraciones de las actividades que se realizan, como parte de la planificación, del desarrollo y de la evaluación del proceso de acompañamiento, así como los roles y las funciones de los actores involucrados. La cuarta sección está dedicada a la bibliografía; y, finalmente, la quinta parte comprende los anexos de la guía.



# FUNDAMENTACIÓN

El INTEC fue la primera universidad en República Dominicana en ofrecer programas de postgrado con inclusión de acompañamiento pedagógico en el área educativa. De ahí que se considere uno de los componentes principales en la mayoría de los procesos de intervención educativa de algunos programas de postgrado desarrollados por el Área de Ciencias Sociales y Humanidades de la institución.

El acompañamiento pedagógico es un componente transversal del plan de estudio; tiene como propósito la cualificación del ejercicio profesional de los estudiantes. Además, busca la vinculación entre la formación teórica y práctica de cada participante con las instituciones educativas donde laboran y satisfacer sus necesidades profesionales como futuros especialistas; aspectos contemplados en el perfil de egreso del programa.

Se concibe el acompañamiento pedagógico como una estrategia de formación, mediada por un docente acompañante, cuyo objetivo es interactuar con los participantes para promover la reflexión sobre su práctica, la identificación de los supuestos que subyacen en ella y la toma de decisiones para la promoción de procesos de transformación y

mejora, garantizando el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral e incluyente.

El proceso de acompañamiento persigue, durante la formación en la especialidad, observar de manera continuada la apropiación de los estándares profesionales, lo cual se ha de traducir en un mejoramiento del desempeño desde cualquier experiencia formativa en la que se encuentren los participantes, con el fin de lograr el pleno desarrollo de los niños en todas sus dimensiones.

El acompañamiento pedagógico supone la formación de equipos, constituidos como pequeñas comunidades de práctica profesional y de estructuras reducidas, formados por un docente acompañante y varios participantes del programa, ubicados según la proximidad geográfica de las instituciones educativas donde laboran u otro criterio que se considere relevante.

## 2.1. MARCO CONTEXTUAL

El proyecto educativo institucional del INTEC transita hacia un diseño integrador y consensuado, resultado de la reflexión profunda, que sobre la base de la experiencia acrecienta el quehacer e indica el

camino a seguir hacia la transformación, como se muestra en la *Estrategia institucional 2018-2022* al expresar en su misión: “Somos una comunidad universitaria plural e innovadora, que forma ciudadanos y profesionales éticos, emprendedores y competitivos a nivel internacional, y que genera conocimiento en beneficio de la sociedad” (Instituto Tecnológico de Santo Domingo - INTEC - Estrategia 2018 - 2022, 2018, párr. 2).

De ahí, la concepción de un modelo educativo caracterizado por:

Ser integral, flexible, innovador y centrado en el aprendizaje, con un currículo orientado a competencias que promueve la transdisciplinariedad y que responde a las necesidades del contexto interno y externo. El Modelo Educativo del INTEC abarca los niveles de grado y postgrado, así como la investigación, la cual constituye la herramienta fundamental en la generación de conocimiento (Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC, 2016, p. 5).

En este contexto se enmarcan los programas de postgrado del área de Ciencias Sociales y Humanidades, diseñados sobre la base de los lineamientos institucionales que adopta el INTEC desde el nivel de postgrado, como universidad consciente de que los procesos de cambio en el ámbito mundial han generado nuevas necesidades de adaptación al medio en que se desenvuelven los profesionales de hoy, con visión de futuro. Ese nuevo entorno global propicia la diferencia e interculturalidad, la complejidad de las interrelaciones, las nuevas formas de competencias, de diálogos y negociaciones.

Los programas se corresponden con el objetivo principal del *Modelo de desarrollo del nivel de postgrado del INTEC*: “ofrecer las directrices para el desarrollo del nivel y [constituirse como] un marco para organizar y desarrollar el trabajo del postgrado a fin de que este nivel logre su consolidación y proyección” (Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC, 2016, p.7). De igual manera, con su misión:

Contribuir a la formación del talento humano al más alto nivel, desarrollando sus competencias académicas y profesionales, a través de la implantación de un nivel de postgrado reconocido por la calidad y excelencia de los programas, sustentado en el rigor científico, en las necesidades y demanda de la sociedad y los sectores productivos (Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC, 2016, p. 25).

Además, los programas se encuentran en estrecha relación con las acciones que se desarrollan para la ejecución del *Modelo de desarrollo del nivel de postgrado*, las cuales abarcan:

La evaluación permanente e integral de los programas, el proceso de revisión y ajuste de los programas, el desarrollo de enfoques educativos innovadores y profundamente adaptados a la realidad dominicana, regional y global, el desarrollo de la investigación transdisciplinaria, la internacionalización y virtualización, el diseño de estrategias de articulación docencia-investigación para la generación de conocimientos y el fortalecimiento de las capacidades organizacionales (Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC, 2016, p. 27).

En esta misma dirección, los programas toman en consideración una serie de experiencias relacionadas con la formación continua de los docentes para el fortalecimiento de su gestión pedagógica y la mejora de la calidad educativa, tal como la Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela (EFCCE). En ella, como modalidad de formación continua en contexto, “se promueve la elaboración de planes de mejora centrada en los aprendizajes y desarrolla acciones de formación y acompañamiento a los docentes dentro y fuera del centro educativo, contextualizando así la formación de los/las docentes en servicios” (Instituto Tecnológico de Santo Domingo - INTEC - Estrategia 2018 - 2022, 2018, párr. 2).

Uno de los objetivos fundamentales de los planes de reforma educativa ha sido dotar al sistema educativo

dominicano de una estructura racional, simple, funcional, moderna, flexible y descentralizada, que tenga la capacidad de viabilizar en forma efectiva la ejecución de las políticas que se definan para la educación dominicana, orientadas a una cobertura total del servicio educativo y a una oferta relevante, eficiente y de alta calidad.

La *Ley de Educación 66-97* (1997) establece en su artículo 63 que la educación dominicana estará siempre abierta al cambio, al análisis crítico de sus resultados y a introducir innovaciones; indicándose que los cambios deben ser producto de las necesidades, de la reflexión, de las investigaciones y del aprovechamiento de experiencias anteriores, y que las innovaciones nacionales tomarán en cuenta el desarrollo de la educación a nivel internacional.

Sobre esta base se considera adecuado también asumir las propuestas que articulan las políticas, los planes y otras actividades profesionales encaminadas a elevar la calidad y equidad en los diferentes niveles de educación, tales como: el *Plan decenal de educación 1992-2002* (1992), el *Plan estratégico de desarrollo 2003-2012* (2003), el *Foro presidencial por la excelencia de la educación dominicana* (2007), el *Plan decenal de educación 2008-2018* (2008), la *Iniciativa Dominicana por una Educación de Calidad (IDEC)* y el *Pacto nacional para la reforma educativa 2014-2030* (2014).

Por tanto, es de vital importancia para la educación del país y para los profesionales el desarrollo de competencias que permitan solucionar diversas problemáticas relacionadas con aspectos teóricos, metodológicos, pedagógicos y didácticos, generales y específicos, en su área de desempeño profesional.

Así, al finalizar el programa, los egresados habrán adquirido una serie de competencias y estarán en plena capacidad de originar procesos educativos integrales y autónomos, promoviendo el trabajo colaborativo en sus contextos, fomentando la participación, el descubrimiento, la diversidad de opiniones y la valoración

del entorno sociocultural de las instituciones educativas donde laboran. Todo esto sobre la base de prácticas acompañadas que evidencien los aprendizajes adquiridos en el proceso de formación.

Tal y como se plantea en el documento que sirve de antecedente, *Programa de Acompañamiento Pedagógico (PAP) en los programas de postgrados del centro de estudios educativos* (2014), el acompañamiento pedagógico presenta la visión del enfoque histórico-cultural como una estrategia que vincula el ejercicio profesional docente con la formación que reciben los participantes en la universidad, donde las concepciones teóricas y prácticas se concilian para elaborar sentido y dar significado a su profesionalidad (Centro de Estudios Educativos del Instituto Tecnológico de Santo Domingo, 2014).

La decisión de inscribir el acompañamiento pedagógico en el enfoque histórico-cultural tiene varias implicaciones:

- Se parte de la premisa fundamental de que el ser humano es un ente activo y que en su proceso de evolución ha establecido una particular relación con su medio ambiente. A través del uso de herramientas y signos el ser humano modifica el entorno en el que vive y, en el proceso, se transforma a sí mismo. Estas transformaciones ocurren en contextos históricos específicos, son mediadas por producciones culturales y son realizadas en prácticas sociales.
- Se entiende la educación como el medio principal para promover el desarrollo humano, para dar forma a la conciencia y a la subjetividad. Por eso se considera que esta es la fuerza que impulsa y dirige los cambios individuales y sociales.
- Se reconoce el lenguaje como una poderosa herramienta en la construcción del pensamiento porque, además de permitir la comunicación, es materia prima en la elaboración del pensamiento.

Por tanto, la acción comunicativa, el diálogo y la indagación dialógica pasan a ser centrales en toda actividad humana, permiten la atribución de significados compartidos y la creación de sentidos subjetivos. Esto es particularmente importante en la actividad educativa.

- Se reconoce que el pensamiento es indisociable de los afectos y que está unido a motivos, sistemas de creencias y valores; el pensamiento no es un flujo autónomo de ideas que se genera espontáneamente.

Desde el enfoque histórico-cultural se plantea que es imposible entender el pensamiento de una persona sin tomar en cuenta sus disposiciones y necesidades, sus impulsos e intereses, sus emociones y afectos. Esta relación entre lo cognitivo y lo afectivo se forja y se expresa en las vivencias de cada sujeto, las cuales se construyen en situaciones sociales de desarrollo que son particulares y que tienen que ser comprendidas y trabajadas para lograr transformaciones significativas en el diario quehacer educativo.

De acuerdo con Rodríguez Arocho (2010), la educación es la forma por excelencia de la mediación cultural y es la más potente herramienta para promover transformaciones en el sujeto, en su práctica y en la sociedad (p. 5). Se asume el acompañamiento pedagógico como una estrategia de formación permanente, cuya visión sistémica compleja considera múltiples contextos de actividad que interaccionan para condicionar las zonas de desarrollo próximo de cada sujeto.

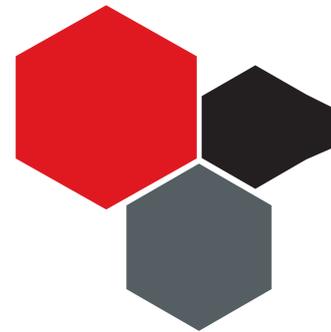
## **2.2. OBJETIVO GENERAL DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO**

Fortalecer el desempeño de los participantes por medio de estrategias que estimulen el empoderamiento, las iniciativas innovadoras, la reflexión crítica y el análisis

permanente de la práctica y el contexto, generando nuevas acciones para la mejora de los procesos de gestión y la transformación educativa.

## **2.3. COMPETENCIAS A DESARROLLAR EN EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO**

- Utiliza espacios de auténticas experiencias de comunidad para sustentar procesos de formación continua, orientados al mejoramiento de la calidad de la gestión institucional y pedagógica, así como de la práctica docente y, por ende, a los resultados de aprendizajes de los niños y las niñas de la institución educativa de procedencia.
- Establece relaciones entre la experiencia, la práctica y la teoría, orientadas al desarrollo personal y profesional en el marco del enfoque histórico-cultural.
- Participa activamente en espacios de reflexión sobre las expectativas, experiencias y prácticas pedagógicas como punto de partida en la construcción de aprendizajes significativos y oportunos para lograr la calidad educativa a la que se aspira.
- Demuestra respeto, aceptación y tolerancia hacia diversos comportamientos en el ámbito personal y profesional, reflexionando sobre las cualidades, las características, los valores, los perfiles y las funciones implicadas en el proceso.
- Manifiesta liderazgo en la gestión para la integración de la comunidad educativa, en correspondencia con la realidad donde se desempeña, favoreciendo el logro de la mejora de los aprendizajes de los niños y las niñas.



# RUTA PROCEDIMENTAL PARA EL DESARROLLO DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

Se considera importante dedicar un espacio en el que, ya identificado el punto de partida y el fin, se siga una ruta de planteamientos, explicación y descripción de aspectos relacionados con las estrategias, las modalidades de formación, los protocolos, la organización por etapas, las actividades, los recursos y la evaluación del acompañamiento pedagógico, en pro de contribuir a un mayor esclarecimiento de las acciones que se deben llevar a cabo para el alcance de los objetivos y el logro de las competencias.

El acompañamiento, como mediador para disminuir la dicotomía entre la teoría y la práctica, resignifica el trabajo del aula y se convierte en el proceso por excelencia para alcanzar las competencias fundamentales del modelo pedagógico de la institución y del programa de la especialidad y, por tanto, lograr la articulación de los contenidos de las diferentes asignaturas englobadas en el diseño curricular. Crear este espacio para la construcción de nuevos conocimientos, la realización de un nuevo referente para el abordaje de la práctica y para que se pueda apreciar en los participantes la apropiación de estos conceptos en su desempeño de aula constituye un desafío para el alcance de las metas. La formación de un equipo organizador que fundamente la

trayectoria a seguir en este proceso es un primer paso para el logro de esas metas.

El coordinador de la especialidad y/o el coordinador del acompañamiento, los docentes facilitadores, los docentes acompañantes, los participantes y los representantes de las instancias e instituciones vinculadas a la formación de los participantes forman parte de los equipos de acompañamiento con los que se conforman redes constituidas por centros geográficamente cercanos.

El coordinador del acompañamiento orienta y organiza los eventos, propicia la articulación entre los miembros de los equipos y las instituciones que intervienen en el proceso. Todo esto en función de concertar el acompañamiento a los participantes en sus respectivas instituciones educativas y formalizar las invitaciones a los directores y coordinadores educativos, en aras de que sean partícipes tanto del proceso como del seguimiento a los acuerdos que desde el acompañamiento se prioricen.

Los docentes facilitadores son los encargados de la elección de los contenidos programáticos que se trabajarán en el acompañamiento, así como de la construcción de los indicadores que servirán de

guía para la acción (observaciones y registro de evidencias) y la evaluación de la práctica.

Los docentes acompañantes y los participantes, en su condición de acompañados, juegan un papel protagónico en este proceso y desarrollan una serie de acciones que se describen con mayor detalle en la sección 3.5, titulada Roles y funciones de los actores del acompañamiento pedagógico.

El proceso de acompañamiento debe garantizar la vinculación de los contenidos de las asignaturas por trimestres, para que las formaciones teóricas se concreten en la práctica y promuevan mejoras en el aprendizaje de los participantes y en su desempeño docente. De esta forma, los saberes producidos desde los contenidos trabajados en el aula se complementarán con lecturas dialógicas e informaciones que estén planeadas para aumentar los conocimientos en distintos ámbitos.

A lo largo del programa de acompañamiento se obtienen diversos productos: el diagnóstico, el plan de acción o intervención, la bitácora, los informes, el portafolio, entre otros. A estos resultados se le suman actividades que se realizan en los contextos que permiten compartir experiencias, reflexionar y aprender desde el ser y el hacer. Asimismo, le proporcionan a cada participante las competencias necesarias para el trabajo en equipo y la conformación y ejecución de los grupos pedagógicos y las comunidades de práctica y aprendizajes.

Para el desarrollo del acompañamiento en el marco de la Especialidad en Gestión de Centros Educativos se ha previsto un total de sesenta horas, las cuales se distribuyen en veinte horas por trimestres, aproximadamente. Dentro de las veinte horas se tienen en cuenta diversas actividades: encuentros reflexivos en red al iniciar y finalizar cada trimestre, actividades de acompañamiento en contexto en las instituciones donde laboran los participantes, atendiendo a las estrategias y modalidades de formación, encuentros y prácticas reflexivas, entre otras.

En el primero de estos encuentros, de cada trimestre, se trabaja en la calendarización y organización de las visitas de acompañamiento a las instituciones educativas de procedencia de los participantes. En el siguiente encuentro se realiza una socialización en la que se analizan los avances, las fortalezas y los principales aspectos a mejorar, los cuales se toman en consideración como temáticas a abordar en las comunidades de aprendizaje.

Las actividades de acompañamiento en contexto en las instituciones donde laboran los participantes, atendiendo a las estrategias y modalidades de formación, tienen una duración de cuatro horas, aproximadamente; por lo cual, dependiendo del tamaño de la red, se estima una o dos prácticas reflexivas al mes, tomando en cuenta la cantidad total de dieciséis horas de trabajo de campo.

Después de cada visita de acompañamiento en contexto se debe generar un proceso de indagación dialógica entre el docente acompañante y los docentes acompañados, lo cual posibilita la identificación de fortalezas y necesidades, así como el establecimiento de los acuerdos requeridos para mejorar la práctica.

Las actividades realizadas en el primer trimestre de ordenamiento, organización, recolección de información y agrupación por redes no están contempladas dentro de estas sesenta horas, por cuestiones administrativas; sin embargo, son necesarias para la organización del trabajo de campo a partir del segundo trimestre.

Como parte de esta organización se conciben los siguientes encuentros:

Primer encuentro: reunión con los docentes responsables de la docencia de las asignaturas que se imparten en el trimestre para dar a conocer la *Guía para el desarrollo del acompañamiento pedagógico* y sus respectivas responsabilidades.

Segundo encuentro: taller de inducción a los docentes acompañantes, en el que se invitan, además, a los directivos de los participantes y se detallan todos los

aspectos concebidos para el desarrollo del acompañamiento pedagógico.

Tercer encuentro: taller para la organización y calendarización del acompañamiento, entre los docentes acompañantes, los acompañados, la coordinación del programa y la coordinación del acompañamiento. Este encuentro coincide con el primer encuentro reflexivo de red. Los acompañados realizan una autoevaluación que tiene como objetivo fundamental determinar las fortalezas y necesidades que poseen para desarrollar su práctica pedagógica. Para tal fin, se utiliza un instrumento (véase *Anexo 1: Guía para la realización de la autoevaluación*) que, posteriormente, se analiza por parte de los docentes acompañantes y se comparte, a modo de informe, con la coordinación del acompañamiento y la coordinación del programa.

De ahí que se considere que el acompañamiento tiene una duración de cuatro trimestres, aunque el trabajo de campo comienza a partir del segundo. Durante los tres trimestres del desarrollo del acompañamiento en el contexto los participantes registran todo el proceso, sus valoraciones y aprendizajes. Con estos registros se elaboran diversos productos, los cuales son entregados a cada docente acompañante al final del acompañamiento y, en un espacio de taller, se exponen las principales y más relevantes experiencias construidas durante todo el proceso. Todo esto al finalizar cada trimestre y al culminar el programa, a modo de seminario final.

### **3.1. ESTRATEGIAS Y MODALIDADES DE FORMACIÓN**

Dentro del acompañamiento pedagógico las estrategias y técnicas didácticas más usadas son la observación, la indagación dialógica y el acompañamiento entre pares. Durante el desarrollo del programa los participantes conocen y reflexionan críticamente acerca de los procesos que luego tendrán la responsabilidad de implementar y aplicar en sus respectivas instituciones educativas.

Como se expresaba con anterioridad, las estrategias utilizadas permiten la observación de la práctica y su articulación con la teoría. Esta vinculación de lo conceptual y lo procedimental propicia que el modelo de formación (co-constructivista) sea cónsono con el enfoque histórico-cultural, según las dimensiones analizadas por (Monereo, 2010, p. 152):

1. Nivel de definición del programa de formación y grado de consenso con los participantes.
2. Significado y sentido atribuido a la formación.
3. Enfoque instruccional preferente.
4. Estrategias y técnicas didácticas.

A continuación, se describen y distinguen cada una de las estrategias a utilizar en el proceso de acompañamiento pedagógico:

La *observación* es una manera de examinar o mirar con atención para darse cuenta de lo que pasa y anotarlo. Se trata de un proceso riguroso y sistemático de registro de la experiencia.

Algunos procedimientos que facilitan el acceso, el registro, la recuperación de datos y hechos de una manera eficaz y productiva se describen a continuación:

- Documentos de texto como registro de la observación: forma efectiva para el registro de datos observados en el que se hace uso de un documento de texto en blanco para anotar la información correspondiente. Es deseable hacerlo en formato electrónico, pues de este modo se garantiza recuperar y alojar el registro de las anotaciones de manera organizada y secuencial, pudiendo acceder a ellas en cualquier momento.
- Grabación de voz para registro de entrevistas: técnica que permite registrar la información de manera oral. Puede ser transcrita completamente

o seleccionar los momentos más relevantes del diálogo, a fin de volver a ellos desde una versión sintética. Una serie fotográfica debidamente comentada ampliaría o complementaría la información. Esta estrategia se presenta como una alternativa conveniente ante las resistencias iniciales al registro escrito.

- Elementos audiovisuales para registrar evidencias (fotografías, vídeos): estrategia para documentar algunos elementos que no son susceptibles de registro mediante la simple observación o grabación oral. Sirven como material para que, posteriormente, se pueda mostrar la experiencia, comprobar determinados hechos o situaciones, así como debatir sobre la mejora de estos.
- Carpeta de observaciones: técnica de observación narrativa y descriptiva que consiste en registrar las actividades y los hechos observados de forma periódica. La suma de elementos de observaciones realizadas constituye una herramienta adecuada cuando se desea recoger, recuperar y compartir un material rico, aprovechable en el futuro y más confiable que las informaciones proporcionadas por la memoria a mediano o largo plazo. La carpeta de observación debe contener los elementos de registro debidamente identificados para que el acceso posterior se realice de forma rápida y eficaz.

La institución cuenta con el INTEC Virtual (<https://lms.intec.edu.do/>), cuya plataforma permite alojar toda la información descrita con anterioridad y brinda la posibilidad de “subir” los elementos de registro, almacenarlos y compartirlos. A la vez, por su gran alcance, el aula virtual de la institución se ubica como recurso de aprendizaje indispensable para esta y otras actividades innovadoras que se realizan en el programa y que demanden apoyo tecnológico.

El aula virtual institucional es un recurso de gran importancia; está concebida como un medio de aprendizaje

en línea cuyo objetivo esencial es el desarrollo académico y de gestión administrativa de los estudiantes del INTEC, usando la tecnología como base para el proceso de interacción entre estudiantes y docentes. Esto favorece la formación de los participantes, tanto para el desarrollo de las actividades del programa como del proceso de acompañamiento.

La *indagación dialógica* es un proceso dialéctico que genera pensamiento, diálogo, análisis, situación en contexto, reflexión, acción, consenso y cambios. El método fue originalmente trabajado por Gordon Wells (2001), en su texto *Indagación dialógica: Hacia una teoría y una práctica sociocultural de la educación*; en él explica claramente la vinculación de esta estrategia metodológica con el marco conceptual del enfoque histórico-cultural o sociocultural.

De acuerdo con Rodríguez Arocho (2015), la indagación dialógica es:

Una estrategia pedagógica para avanzar en una formación académica crítica y una práctica profesional reflexiva. Se trata de una herramienta sin la que es imposible construir una visión más compleja, una visión en la que la cultura vivida, las instituciones y colectivos sociales, los afectos y el sujeto en situación reciban la consideración que demandan (p. 21).

Por otro lado, se coincide, como estrategia co-formativa, con Villegas y Hernández (2017) al exponer:

Indicamos que nos formamos conjuntamente en la relación con otros, sustentada en el diálogo reflexivo sobre lo que se hace. Por ende, se transforma en una estrategia de colaboración para el aprendizaje de quienes se encuentran con el fin de intercambiar pareceres sobre determinado hecho o fenómeno. Así, en el contexto de este estudio, los PA y las DA se vinculan mediante interacciones verbales, a través de los cuales construyen y reconstruyen los significados y sentidos que le otorgan a determinados procesos y fenómenos didácticos (p. 105).

Las implicaciones pedagógicas de la indagación dialógica están centradas en la actitud de conocer por qué los sujetos actúan de una forma u otra. Se busca entender cuáles son las razones que generan esas disposiciones y acciones. Esto se hace con preguntas abiertas, de manera que las personas no se sientan juzgadas, acusadas o cuestionadas. El objetivo es buscar respuestas de manera colaborativa.

Esta forma de dialogar y conocer las realidades de cada docente, con respeto, consideración y humildad, distingue esta estrategia de formación continua de los modelos tradicionales, influyendo de manera positiva en generar cambios de actitudes de los participantes. La transformación resultante de este proceso se conoce como aprendizaje dialógico. Se desarrolla al culminar la observación, a fin de que los participantes puedan reflexionar a partir del diálogo sobre la práctica observada o realizada y promover los cambios necesarios.

Estos diálogos reflexivos son considerados encuentros de gran importancia en el intercambio y la socialización de propuestas y sugerencias para la mejora de la práctica. Se propicia la autoevaluación crítica, reflexiva del rol y la práctica pedagógica desarrollada por los participantes, así como la valoración colectiva de los procesos, las prácticas y el intercambio acerca de la construcción de nuevas experiencias.

Desde la perspectiva del rol del docente acompañante es importante tener presente las siguientes consideraciones:

- Fomentar una actitud de aprendizaje continuo.
- Dejar claro que las opiniones o los informes que se presenten son personales y, por tanto, están sometidos a que se pueda discrepar sobre estos.
- Tener siempre en cuenta el punto de vista de los demás.

- Consensuar un plan de acción realista al hilo del debate o de las discrepancias producidas entre la entrega de opiniones y la valoración de estas por parte de los acompañados.
- Crear cierto sentido de comunidad.

El denominado *acompañamiento entre pares* puede ser aplicable a pares docentes, pares estudiantes e incluso a pares de docentes acompañantes. La relación que se establece en el acompañamiento entre pares puede perfectamente instaurarse entre una persona con mayor experiencia (docente acompañante) y otra con menor experiencia (acompañado), con objeto de facilitar y desarrollar determinadas competencias, siempre recordando que este tipo de acompañamiento, como forma de aprendizaje colaborativo, se caracteriza por promover el diálogo, que busca acuerdos y recursos que propicien comunidades de aprendizaje entre todos los involucrados en el proceso.

El acompañamiento debe servir, por tanto, al desarrollo de procesos eficaces de aprendizaje, por lo que no debe olvidarse la necesidad de proporcionar orientación y refuerzo encaminado al desarrollo de competencias claves, con vistas a una mayor implicación, un fuerte compromiso y una gran responsabilidad en el proceso educativo. Se trata de compartir entre ambos, docente acompañante y acompañado, un proceso reflexivo acerca de las fortalezas, necesidades y oportunidades de mejora, mediante un diálogo profesional y significativo.

La construcción de significado y la elaboración de sentido es posible si se toma en cuenta, como producto de la observación, el contexto, la actividad, el momento, lo observado y el diálogo generado. Las preguntas no deben estar preelaboradas, han de realizarse a partir de lo observado para respetar a la persona y el contexto donde se desarrolla la actividad educativa; el propósito de producir cambios o mejoras será posible, ya que se han considerado sus creencias, sentimientos y emociones. Esto subraya el hecho de que el aprendizaje

significativo implica no solo la modificación cognitiva, sino la movilización de afectos y motivaciones.

Por tales razones, durante el acompañamiento pedagógico existen algunos procesos que se priorizan:

- Participación activa-efectiva de los participantes.
- Desarrollo de la práctica profesional con el enfoque co-constructivista.
- Promoción de la indagación dialógica.
- Articulación reflexión-acción.
- Revitalización del trabajo y de las relaciones interpersonales.
- Calidad en la toma de decisiones.
- Valoración del contexto socioeducativo de los acompañados.

Dentro de las *modalidades de formación* están los encuentros reflexivos en red, la práctica reflexiva en el contexto, las comunidades de aprendizaje y los grupos pedagógicos.

Los *encuentros reflexivos en red* son espacios para la socialización de las experiencias de acompañados y docente acompañante, de sus sentimientos y aprendizajes. Se construyen significados en colectivo a partir de la indagación dialógica colaborativa (Rodríguez Arocho, 2012, p. 5). Es decir, los encuentros reflexivos pueden ocurrir previo al inicio del acompañamiento para organizar las prácticas reflexivas; también, pueden propiciarse luego de que se realicen varias observaciones o dos prácticas reflexivas durante el trimestre para verificar, a modo formativo, los aprendizajes que van desarrollándose progresivamente. Por último, se realizan a modo de cierre del trimestre, para valorar la experiencia en su conjunto de forma sumativa.

En la medida en que los grupos socializan sus experiencias, el colectivo lleva una bitácora con las preguntas que le surjan y que conduzcan a una mejor comprensión de las acciones realizadas, de los aprendizajes y de los significados. Al final se evalúa el encuentro y se establecen acuerdos para la mejora de la práctica.

Estos acuerdos son el resultado de las reflexiones del acompañado, quien decide lo que debe mejorar y qué tipo de apoyo necesita del o de los acompañantes para optimizar su práctica pedagógica.

El acompañamiento pedagógico para la *práctica reflexiva en el contexto* se implementa mediante ciclos de planificación, observación y reflexión sobre la acción realizada, conjuntamente por los integrantes de la red y el docente acompañante. Se asume que la reflexión es previa y posterior a la acción, pero también durante esta. El acompañado reflexiona sobre su propia práctica y describe sus sentimientos, las actividades realizadas, la forma como intervino, entre otras.

El acompañamiento para la práctica reflexiva se caracteriza por una visión democrática, por centrarse en el participante y en sus procesos de reflexión y por la orientación del análisis respecto a su propia práctica mediante la indagación dialógica. De acuerdo con Pérez Gómez (1998), se construye significado de manera inconsciente y afecta a nuestras interpretaciones, deseos, forma de pensar, de sentir y de actuar. La reflexión permite traer a la conciencia estas dimensiones y accionar sobre ellas (p. 249).

Las prácticas reflexivas se organizan en pequeños equipos. Los participantes observan a un compañero en su lugar de trabajo. Estas observaciones son planificadas y el acompañado conoce previamente cuál es el propósito de la observación de su práctica. Luego, se procede a la reflexión crítica y todos, observados y observadores, aprenden de esta experiencia. El diálogo y la colaboración caracterizan ese aprendizaje como dialógico y significativo.

Las *comunidades de aprendizaje* y los *grupos pedagógicos* son encuentros en los que se realizan talleres orientados a la integración de la teoría y la práctica. Se caracterizan, fundamentalmente, por fomentar el trabajo en equipo, la innovación y el aprender haciendo.

Como señalan Aylwin y Gissi (1974):

El taller se constituye en la actividad más importante desde el punto de vista del proceso pedagógico, pues además de conocimientos aporta experiencias de vida que exigen la relación de lo intelectual con lo emocional y activo e implica una formación integral del alumno (p. 28).

Las acciones de todo taller deben ser enfocadas hacia el “saber hacer”, hacia la práctica de una actividad de forma global o interdisciplinar, mediante la cual el docente acompañante ayuda a aprender.

Las comunidades de práctica y los grupos pedagógicos propician un tipo de ejercicio docente, caracterizado y sustentado en:

Una pedagogía de la acción, en la que todos los participantes son invitados a adquirir competencias o habilidades que les permitan observar, criticar e innovar en la realidad en la cual están educando, una pedagogía participativa, donde todos los involucrados sean parte del desarrollo y evaluación del proceso educativo y en el trabajo de aula su participación promueve el compartir actividades, vivencias y saberes de la cotidianidad, la pedagogía crítica, en la que se asume la crítica como un elemento de aprendizaje y sean críticos frente a su propia realidad educativa, logrando cambio de actitudes para enfrentar los complejos y dinámicos desafíos que impone la educación actual, pedagogía del compromiso, donde todos los involucrados se comprometen a mejorar sus prácticas y la pedagogía de la afectividad, donde los participantes se sienten acogidos, aceptados,

escuchados, respetados y con derecho a opinar libremente (Secretaría de Estado de Educación. Dirección General de Educación Inicial, 2006, p. 15).

### **3.2. PROTOCOLOS PARA EL DESARROLLO DEL ACOMPAÑAMIENTO ATENDIENDO A LAS MODALIDADES DE FORMACIÓN**

#### **Protocolo para los encuentros reflexivos en red**

Al inicio de cada trimestre se realiza un primer encuentro reflexivo en red en el que:

- El docente acompañante realiza un encuentro con los acompañados para la construcción del plan de acompañamiento y comunica en cuáles aspectos se debe hacer énfasis en la práctica reflexiva durante el trimestre.
- Se seleccionan las actividades a observar y los participantes se autopropone para el momento a ser observados.
- Se establece un cronograma con los días, el centro y los horarios en que se realiza la observación.

#### **Elementos a tener en cuenta para la realización de las visitas de acompañamiento a los centros:**

- Informar previamente a los directivos, superiores o supervisores de los participantes sobre la visita de acompañamiento.
- Asistir a las oficinas de la institución al llegar al centro y describir los objetivos de la visita de acompañamiento.
- Invitar a los directivos, superiores o supervisores de los participantes miembros de la dirección del centro para que acompañen en la realización de las observaciones.

- Compartir con los directivos, superiores o supervisores de los participantes los resultados relevantes de la indagación dialógica.
- Despedirse al salir del centro.

### Protocolo para la práctica reflexiva

- El grupo de la red observa el desarrollo de la actividad. Puede realizarse una sesión informativa breve al llegar a la institución educativa. En dicha sesión, los docentes acompañantes, junto con los participantes de la red, recuerdan las pautas a seguir, así como las normas durante la práctica reflexiva.
- El uso de una agenda de la jornada puede contemplar la observación del contexto del centro, la entrevista a algunos miembros u otras actividades previas a la observación de la práctica.
- El acompañado desarrolla la actividad o las actividades planificadas con la finalidad de que surjan experiencias de aprendizaje y los participantes acudan a observarle.
- Durante ese momento se deben tomar en cuenta las normas de la práctica reflexiva, tales como:
  - Los participantes de la red en todo momento mantienen una actitud cordial, respetuosa y considerable en la institución educativa.
  - Cada participante de la red acude puntualmente a la práctica reflexiva y a las actividades contempladas dentro de ella.
  - Cada participante de la red mantiene una expresión facial neutral y un lenguaje gestual moderado durante la observación.
  - Cada participante de la red mantiene silencio durante la observación.

- En la observación no participante se evitan comentarios que alteren el desarrollo de la actividad observada.
- Los participantes de la red bajo ningún concepto se aproximan a los alumnos participantes del mismo equipo, docentes o actores durante el momento de observación.
- Todas las anotaciones durante el proceso de observación se hacen en forma de cuestionamientos respetuosos, promotores de la reflexión en el acompañado y sujeto de observación. De esta forma, el acompañado busca cognitivamente, por sí mismo, las soluciones y formas de optimizar su práctica, evitándose la entrega de recetas, sugerencias e indicaciones sobre cómo mejorar al acompañado, por parte de los participantes.

- El docente acompañante anota sus observaciones y elabora las preguntas que le surjan durante el desarrollo de la actividad. Este debe considerar los énfasis previstos en el plan de acompañamiento acordado en la red.
- Debe recordar que su rol no es enjuiciar, más bien asumir una actitud de respeto y curiosidad por la forma como el acompañado realiza su trabajo, las decisiones que toma y sus resultados.
- La reflexión se basa en el análisis y la crítica de las fundamentaciones teóricas, los procedimientos y las prácticas acordadas en correlación con la forma de intervención durante el desarrollo de la actividad.

### Protocolo para las comunidades de aprendizaje y los grupos pedagógicos

En estos espacios de trabajo en equipo, como estrategia caracterizada por la interrelación entre la teoría y la práctica:

- El docente acompañante expone los fundamentos teóricos y procedimentales necesarios para que los acompañados desarrollen las actividades planificadas.
- Se fomenta el conocimiento práctico.
- Se estructuran las sesiones a desarrollar, atendiendo a la organización, el desarrollo y el control del taller, estableciendo las actividades que realiza tanto el docente acompañante como los participantes.

### **3.3 ORGANIZACIÓN DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO POR TRIMESTRE Y SU SISTEMA INSTRUMENTAL**

El acompañamiento pedagógico dentro del programa de Especialidad en Gestión de Centros Educativos se alimenta de los contenidos prácticos y contextualizados que ofrecen las asignaturas Metodología de la Investigación, Gestión Educativa, Análisis y Gestión Curricular, Supervisión y Acompañamiento Pedagógico, Evaluación Institucional, y Planificación Educativa y Proyecto de Centro. Desde ellas se realizan actividades con la finalidad de apoyar el proceso de gestión donde laboran los participantes y elaborar los documentos institucionales que marcan los objetivos y las estrategias necesarios para la gestión del centro educativo. Estos documentos son cruciales para lograr una mayor vinculación entre los miembros de la comunidad educativa, al igual que el empoderamiento, para así poder responder a las necesidades de la escuela y su entorno.

El acompañamiento contribuye también a prestar atención al desempeño de los participantes en el ejercicio profesional y a argumentar los conceptos y principios de la gestión, el rol del gestor; y, además, a dar seguimiento a los productos e insumos esperados.

Los cambios en los centros educativos deben darse desde un proceso de sensibilización, de tal manera que se puedan identificar sus necesidades, las fortalezas y los

amenazantes que impiden que surjan las mejoras para alcanzar los propósitos. A partir de esta concepción, se evidencia la necesidad de acompañar al participante con tal de articular los componentes de la formación en el contexto de su desempeño.

En esta sección se presenta una estructura organizada y se describen las respuestas a las interrogantes: qué, para qué, cómo, cuándo, quién y con qué, relacionadas con la implementación del proceso de acompañamiento pedagógico en cada trimestre. Asimismo, un sistema instrumental para la valoración de cada actividad concebida, sustentado en el modelo de rúbricas y listas de cotejo para la evaluación, que permiten una mayor objetividad y homogeneidad. Esto en aras de operar con eficiencia y eficacia para el alcance de las metas propuestas.

Todos los instrumentos relacionados con el diagnóstico, la evaluación, los informes, la planificación, los cronogramas, los planes de acompañamiento, las indagaciones dialógicas, las reflexiones, las observaciones en los contextos, entre otros, tienen su base en los fundamentos de su desempeño y/o en la modalidad de atención. Los docentes acompañantes, junto con el coordinador del acompañamiento, revisan y acuerdan los criterios para la aplicación de dichos instrumentos; valga decir que estos criterios deben ser del conocimiento de los participantes.

#### **3.3.1. Primer trimestre**

En este trimestre los participantes, en cualquiera de las funciones educativas que desempeñen, elaboran un diagnóstico socioeducativo, tomando como referentes los documentos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad Educativa. Este diagnóstico constituye un eje fundamental en la recogida de información acerca de fortalezas y oportunidades de mejora continua que sirven de base para realizar acciones futuras en etapas posteriores de la especialidad.

El producto fundamental de este trimestre es un informe que recoge los resultados del diagnóstico. A la vez,

se convierte en el punto de partida del recorrido por el que deben transitar los participantes en el proceso de acompañamiento pedagógico hasta finalizar el programa. Las pautas de este producto se establecen desde la asignatura Metodología de la Investigación (MGA503), en cuanto a su orientación, recogida y valoración.

### 3.3.2. Segundo trimestre

En este trimestre se realiza la primera visita a contexto como parte del proceso de acompañamiento pedagógico de la Especialidad. Para el desarrollo de esta práctica reflexiva en el contexto, los participantes, como una comunidad de aprendizaje, asumen los roles de acompañantes y acompañados en las distintas acciones que se ejecutan durante el trimestre, indistintamente.

En esta visita se realizan dos actividades. Una, correspondiente a la valoración del desempeño del equipo de gestión; relacionada con aspectos de los procesos de gestión institucional y pedagógica (véase *Anexo 2: Guía para Grupo Focal con el Equipo de Gestión*), y la segunda, dirigida a la observación del contexto y entorno físico del centro (véase *Anexo 3: Guía de Observación a Contexto*). Se distribuyen las actividades entre los participantes de la red atendiendo a que la duración de las visitas en contexto es de un máximo de 4 horas.

Con relación a la actividad de valoración del desempeño del Equipo de gestión, se toman en cuenta los siguientes aspectos:

El grupo focal es una técnica cualitativa para recabar información mediante la realización de una reunión con los integrantes del Equipo de gestión del centro. Este es coordinado por un moderador, quien se vale de una guía previamente diseñada con objetivos y lineamientos que permiten conocer el nivel de desempeño que poseen los integrantes del equipo.

En el primer encuentro de red del trimestre, en el que se prepara la primera visita al centro, es indispensable el estudio, el análisis y la reflexión para la correcta

implementación de esta técnica, así como la guía de preguntas que se debe seguir. Se debe profundizar en el papel del moderador, las pautas para el desarrollo del grupo focal, las características del grupo a entrevistar, los objetivos del encuentro, el tiempo disponible para esta actividad (no más de 1 hora) y estar provisto de una grabadora para así disponer de un registro fiel del material recolectado.

El grupo focal consta de tres momentos claves:

**Inicio:** en este momento se presenta el moderador y se describen los propósitos del encuentro, así como el carácter de confidencialidad y anonimato en el uso de la información recolectada. Se enfatiza la importancia que tiene el surgimiento de opiniones espontáneas, pues no hay respuestas correctas ni incorrectas a las preguntas, sino una intención de diálogo, reflexión e intercambio de puntos de vista entre los entrevistados y el moderador.

Se solicita la autorización para grabar el encuentro, explicando que la finalidad es agilizar el registro de la información suministrada y que el uso de la grabación es solo para fines de análisis. En caso de negarse a la petición, se explican nuevamente los argumentos y, de no ser posible, el moderador toma notas, tratando de registrarlas lo más fielmente posible a la respuesta del participante.

**Desarrollo:** durante todo el encuentro se genera un clima de seguridad y comodidad entre los entrevistados, de manera que puedan expresarse sin censuras. Es importante que el grupo focal se desarrolle de manera que todos puedan hablar sin superponerse. El moderador mantiene una actitud de interés, no crítica; formula las preguntas previstas en la guía de pautas, sin descuidar la charla y promoviendo el intercambio de diversos puntos de vista y de las razones que justifican cada planteamiento; y, además, profundiza hasta comprender a qué se refiere el participante con lo expresado.

**Cierre:** el encuentro se concluye cuando el moderador considera que se han abordado todas las preguntas de la

guía. Agradece el tiempo brindado y destaca la importancia de las opiniones ofrecidas.

En cuanto a la observación a contexto, se tiene en cuenta la utilización de una guía de observación como instrumento para registrar diversos criterios/indicadores previamente seleccionados. Los resultados de la observación contribuyen al diagnóstico y a la evaluación para la mejora de la calidad educativa del centro.

Esta guía consta de tres momentos y está organizada en cinco criterios principales, con sus respectivos indicadores, los cuales permiten conocer los aspectos más relevantes del centro educativo.

### **Primer momento de la observación: ¿Qué voy a observar?**

El primer momento constituye el antes de la observación. Es imprescindible el dominio pleno de este instrumento con el fin de garantizar el óptimo desarrollo de esta estrategia. Para la profundización y el logro de un mayor nivel de análisis de los aspectos a observar, el docente acompañante distribuye equitativamente los criterios/indicadores establecidos en la guía de observación entre los participantes, los cuales desempeñan una doble función: acompañantes y acompañados, observadores y observados, indistintamente.

### **Segundo momento de la observación: levantamiento de información**

En este segundo momento se implementa la observación. Durante este ejercicio el observador marca la opción que más se acerca al criterio (SI, NO, NO APLICA) y, si lo considera necesario, describe sus valoraciones en el recuadro de OBSERVACIONES.

### **Tercer momento de la observación: indagación dialógica**

Posterior a la observación, mediante la indagación dialógica con el equipo, se realiza una reflexión acerca de

lo observado. Se describen los aspectos más relevantes, de manera que se conviertan en análisis y autorreflexión de los acompañados como resultado de este momento.

Como producto para este trimestre, los acompañados elaboran una bitácora de la experiencia tipo informe, que incluya los principales resultados de las dos actividades realizadas (véase *Anexo 4: Rúbrica para la valoración de informes*), siendo los docentes acompañantes quienes lo califican, otorgando un máximo de quince puntos, entregando esta calificación al docente responsable de la asignatura Gestión Educativa (AHC524).

### **3.3.3. Tercer trimestre**

En este trimestre el acompañamiento se orienta, fundamentalmente, hacia dos vertientes. La primera dirigida al análisis, la revisión y/o elaboración de uno o varios elementos contenidos en los documentos institucionales que marcan los objetivos y las estrategias necesarias para la gestión del centro educativo (Proyecto Educativo de Centro (PEC), Plan Operativo Anual (POA), Proyecto Curricular de Centro (PCC) u otros). La segunda vertiente constituye una observación de la práctica de gestión. Tal y como se concibe, la duración de las visitas es de máximo 4 horas, los participantes de la red se distribuyen las actividades planteadas para este trimestre, considerando siempre la modalidad de atención en la que se encuentran.

Todas las actividades se organizan desde el primer encuentro de red. En este, el docente acompañante y los participantes, mediante la indagación dialógica, describen las intenciones, el qué y el cómo de las actividades a desarrollar y los resultados que se esperan alcanzar. Las actividades que se realizan en el contexto se dividen en tres momentos:

#### **Primer momento: llegada al centro (30 minutos)**

De manera conjunta, el director, subdirector y/o coordinador del centro, realizan acciones encaminadas a la:

- Bienvenida y recibimiento al docente acompañante y a los acompañados.
- Presentación de las características del centro y de su contexto general, así como una descripción de los retos en los que se está trabajando en ese momento.
- Entrega y discusión de la agenda de trabajo de ese día.

### **Segundo momento: realización de actividades (2 horas/actividad)**

En este momento, se llevan a la práctica las dos vertientes concebidas para el acompañamiento en este trimestre, tal y como se describen a continuación:

Para el desarrollo de la primera vertiente se propone sostener un encuentro con el equipo de gestión, conducido por el máximo responsable del centro, en el que se analice, revise y/o elabore al menos un elemento contenido en uno de los documentos institucionales (PEC, POA, PCC u otros). En un ambiente cercano y de confianza, acompañante y acompañados hacen sinergia, reflexiones y llegan a acuerdos, atendiendo a la coherencia entre la práctica, las competencias docentes y la intervención educativa, considerando los procesos educativos, la toma de decisiones y las etapas adecuadas al contexto específico hacia la mejora.

Para el logro del objetivo de este encuentro se formulan preguntas generadoras de análisis, introspección, reflexión y mirada profunda hacia los procedimientos o los procesos llevados a cabo para la concepción del documento objeto de análisis. Como resultado de esta actividad se obtienen fortalezas, oportunidades y acuerdos de mejora que se registran en una bitácora, la cual es analizada y revisada en la práctica reflexiva y forma parte del contenido del informe final del trimestre.

La segunda vertiente comprende la observación de la práctica de la gestión. Las observaciones a realizar pueden

ser a: reunión con el equipo de gestión, observación y acompañamiento a un docente o actor que intervenga en la labor pedagógica, actividad con la comunidad educativa, reunión con los padres, reunión con los profesores y/o con el plantel educativo u otras actividades.

Durante la observación, el docente acompañante y los acompañados registran los pasos para llevar a cabo la actividad, destacando los objetivos, los procedimientos y las estrategias, así como también la manera en cómo organiza el tiempo, los recursos de los que dispone y el uso que hace de ellos. Posteriormente, procede a llenar la *Guía de observación a la práctica de la gestión* (véase Anexo 5), tomando en consideración los indicadores descritos en ella.

Como resultado de esta actividad se consideran aspectos positivos y oportunidades de mejora que son tratados en la práctica reflexiva y que forman parte del contenido del informe final del trimestre.

### **Tercer momento: indagación dialógica (1 hora y 30 minutos)**

Al finalizar el acompañamiento, la indagación dialógica y la reflexión deben llevar a los acompañados a profundizar sobre los aspectos más relevantes de la práctica de la gestión, llevando a la autorreflexión de la persona acompañada. Se propicia la formulación de preguntas generadoras de análisis y reflexiones de la propia práctica.

Este momento va encaminado a provocar que el acompañado reflexione sobre su desempeño, identifique sus fortalezas y oportunidades de mejora hacia el fortalecimiento de la gestión, desarrolle una actitud crítica para la toma de decisiones y así remodele sus modos de actuación en beneficio de la transformación educativa. También pueden surgir otras inquietudes, dudas o preguntas que lleven al acompañado y a los docentes acompañantes a realizar acuerdos que se traduzcan en la mejora de sus prácticas y que sean viables para ser implementadas en su centro educativo.

Como producto para este trimestre, el acompañado elabora un informe que contiene la bitácora del primer encuentro y las reflexiones de la observación realizada a la práctica de la gestión. La organización y la estructura del informe es determinada por el docente acompañante, así como la calificación de este con un máximo de quince puntos (véase *Anexo 4: Rúbrica para la valoración del informe*), y es entregada al docente responsable de la asignatura de Planificación Educativa y Proyecto de Centro I (AHC527).

### 3.3.4. Cuarto trimestre

En este último trimestre se continúa con las observaciones a actividades de la práctica de la gestión. Los participantes adoptan un rol más protagónico en la organización y dirección de esas actividades. Se valora el cómo se han ido incorporando las diferentes acciones y estrategias innovadoras, emanadas de los diálogos reflexivos, encuentros de red, talleres y otras actividades desarrolladas en el transcurso del programa y del acompañamiento en sí mismo.

Las observaciones a la práctica de la gestión se desarrollan tomando en cuenta los aspectos metodológicos considerados para este tipo de actividad. Tal y como se ha explicado, el docente acompañante y los acompañados registran el desarrollo de esta actividad utilizando de apoyo la guía elaborada para estos fines (véase *Anexo 5: Guía de observación a la práctica de la gestión*).

Como producto para este trimestre, los participantes deben elaborar un portafolio desde la sistematización de la experiencia, en el cual se incluyan las evidencias de todas las actividades realizadas en el marco del acompañamiento pedagógico. Todo esto permite valorar los esfuerzos y logros alcanzados en el cumplimiento de los objetivos de aprendizajes, las competencias desarrolladas y los criterios establecidos para cada etapa del acompañamiento.

Este portafolio se entrega al docente acompañante en el segundo encuentro reflexivo de red del trimestre

mediante una rúbrica (véase *Anexo 6: Rúbrica para la revisión del portafolio*). La calificación la determina el docente acompañante con un máximo de quince puntos y se la entrega al docente responsable de la asignatura de Planificación Educativa y Proyecto de Centro II (AHC531).

Precisamente en este trimestre se desarrollan acciones paralelas encaminadas a la preparación para la realización del seminario final de la Especialidad. Coordinadoras del programa y del acompañamiento, docentes acompañantes y acompañados trabajan en equipos utilizando los aspectos teóricos, prácticos y metodológicos abordados durante los trimestres del acompañamiento y que, constituidos en experiencias prácticas adquiridas, sirvan de insumo para la presentación que deben hacer los participantes en la actividad de cierre (seminario final).

Esto se traduce en resultados que pueden contener los siguientes productos:

- Caracterización o diagnóstico del contexto.
- Logros y aprendizajes adquiridos durante el programa y el acompañamiento.
- Propuestas educativas innovadoras y transformadoras, diseñadas a partir de las experiencias en el programa y el acompañamiento.
- Exhibición de documentos elaborados tales como proyecto educativo de centro, proyecto curricular, planes de mejora, entre otros, que permitan visualizar el fortalecimiento de los procesos de gestión.

### 3.4. OTROS INSTRUMENTOS QUE SE UTILIZAN EN EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

Existen otros instrumentos que son utilizados solo por los docentes acompañantes para la organización de las

redes, la calendarización de los acompañamientos y la elaboración de los informes trimestrales. Estos son:

- Anexo 7: *Guía para la organización de redes y calendarización de las visitas de acompañamiento*
- Anexo 8: *Guía para la elaboración de informes trimestrales*
- Anexo 9: *Guía para la calendarización de las actividades trimestrales*

### 3.5. ROLES Y FUNCIONES DE LOS ACTORES DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

En esta sección se presentan las funciones y responsabilidades que deben asumir los diferentes actores educativos que intervienen en el proceso de acompañamiento pedagógico.

Funciones del coordinador del acompañamiento pedagógico:

- Diseñar las redes de acompañamiento.
- Participar en la selección del equipo de docentes acompañantes.
- Elaborar con los participantes los diagnósticos y planes de trabajo para cada trimestre.
- Acompañar a los participantes en el diseño y la ejecución de la propuesta a presentar en el seminario final.
- Planificar el desarrollo de las actividades a realizar en el acompañamiento.
- Organizar la puesta en marcha del acompañamiento en redes y contexto.
- Mantener un apoyo eficiente y motivador a los participantes en el programa.

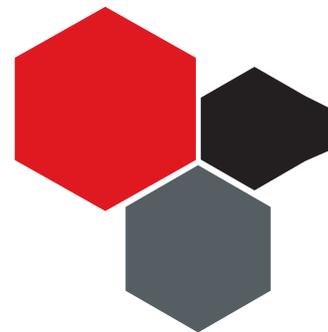
- Organizar los procesos de formación con los docentes acompañantes por medio de comunidades de aprendizajes, acerca de diversas temáticas derivadas del acompañamiento.
- Dar seguimiento a la puesta en ejecución del plan de trabajo que contempla todas las actividades relacionadas con el acompañamiento.
- Articular en cada trimestre las asignaturas con el proceso de acompañamiento, determinando los contenidos a los que se le dará mayor énfasis.
- Garantizar la puesta en ejecución de las estrategias de acompañamiento coherentes con el enfoque teórico y metodológico en el que se sustenta.
- Participar en reuniones y eventos formativos con el equipo de los docentes acompañantes.
- Elaborar informes acerca de los resultados del trabajo realizado.

Funciones del docente acompañante:

- Colaborar en el diseño de las redes de acompañamiento de acuerdo al ámbito geográfico de la ubicación de los centros.
- Realizar un diagnóstico del grupo de participantes que acompaña para conocer sus fortalezas y necesidades, focalizar el apoyo y lograr avances de acuerdo al ritmo de este.
- Elaborar un plan de trabajo para el desarrollo de las actividades a realizar en el acompañamiento.
- Ejecutar el acompañamiento articulado al plan de estudios del programa, mediante la estrategia de redes y en los contextos laborales de los participantes.

- Elaborar un cronograma cada trimestre de los encuentros reflexivos en red y de las prácticas a realizarse en las instituciones educativas de los participantes.
  - Recoger y sistematizar las informaciones relacionadas con la implementación del acompañamiento para su mejora.
  - Redactar informes sobre los resultados del trabajo realizado, presentando propuestas y recomendaciones para los futuros equipos de acompañamiento.
  - Participar en la organización del evento de cierre del programa.
  - Coordinar y participar en las reuniones de seguimiento del programa.
  - Apoyar al coordinador del programa en la cualificación de los programas de las asignaturas, vinculándolos a los diferentes contextos.
  - Asegurar la congruencia entre los propósitos del acompañamiento, sus fundamentos y estrategias, así como una adecuada vinculación teoría-práctica.
  - Mantener la organización, la planificación y el cumplimiento de los programas formativos en los encuentros de redes y en contexto.
  - Dar cohesión y pertinencia a los grupos de cada red para convertirse en comunidades de aprendizaje.
  - Elaborar informes trimestrales de seguimiento que contengan las actividades realizadas por los participantes que acompaña, un análisis cualitativo y cuantitativo de los logros obtenidos, los problemas para la implementación y cómo se han solucionado.
  - Acompañar a los participantes en el diseño y la ejecución de la propuesta a presentar en el seminario final.
  - Presentar evidencias documentales y audiovisuales de los acompañamientos, con la intención de crear un repositorio de buenas prácticas compartidas, tanto para los participantes como para los docentes acompañantes.
- Responsabilidades del participante:
- Asumir el compromiso de su formación especializada, acudir a las prácticas reflexivas y a los encuentros de su red.
  - Tener actitud de autoformación en su profesión.
  - Asistir a un ochenta por ciento (80 %) o más de las actividades del acompañamiento.
  - Participar activa y objetivamente en el desarrollo.
  - Realizar diagnósticos sobre las características del contexto donde labora, con fortalezas y necesidades (físicas, clima, desempeño de funciones, entre otras).
  - Describir resultados de fortalezas y necesidades detectadas en su contexto y presentar propuestas sobre qué hacer para mejorar.
  - Mostrar competencias en la planeación y ejecución de diversas estrategias de planificación, ajustándose al ámbito donde labora y teniendo en cuenta sus características.
  - Evaluar los avances de mejora utilizando diferentes estrategias: bitácora, diario reflexivo, evaluaciones, informes, planes de mejora, entre otras.
  - Socializar experiencias en los encuentros en red sobre las fortalezas y necesidades identificadas en la detección después del diagnóstico.

- Presentar resultados de las mejoras, después de implementar acciones e innovaciones trazadas en su plan de mejora.
- Elaborar la autoevaluación expresando fortalezas y necesidades acordes a su rol.
- Construir comunidades de práctica y aprendizajes en sus centros para el fortalecimiento de las comunidades educativas de los centros.
- Liderar la integración y participación de las familias en las comunidades de aprendizajes de acuerdo a sus necesidades.



## BIBLIOGRAFÍA

- Aylwin De Barros, N. & Gissi Bustos, J. (1974). El taller. *Revista Trabajo Social*, 21-38.
- Centro de Estudios Educativos del Instituto Tecnológico de Santo Domingo. (2014). El Programa de Acompañamiento Pedagógico (PAP) en los programas de postgrados del Centro de Estudios Educativos.
- Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia, INAIPI. (2016). Orientaciones Curriculares para los Centros INAIPI.
- Instituto Tecnológico de Santo Domingo - INTEC - Estrategia 2018 - 2022. (2018, párr. 2). Recuperado de <https://www.intec.edu.do/acerca-de-intec/estrategia-2018-2022>
- Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC). (2019). Recuperado de <https://intec.edu.do/https://ceed.intec.edu.do/estrategia-de-formacion-continua-centrada-en-la-escuela/>
- Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC. (2016). *Modelo de Desarrollo para el Nivel de Postgrado*. Santo Domingo, D. N.: Editora Búho.
- Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC. (2016). *Modelo de Desarrollo para el Nivel de Postgrado*. Santo Domingo: Editora Búho, S.R.L.
- Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC. (2016). *Modelo Educativo del INTEC*. Santo Domingo: Serigraf.
- Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC. (2016). *Modelo de Desarrollo para el Nivel de Postgrado*. Santo Domingo: Editora Búho, S.R.L.
- Ley de Educación 66-97*. (1997). República Dominicana.
- Ministerio de Educación de la República Dominicana. (2016). *Diseño Curricular del Nivel Inicial*. Santo Domingo, D. N.: MINERD.
- Ministerio de Educación de la República Dominicana. (2016). *Diseño Curricular del Nivel Inicial*. Santo Domingo, D. N.: MINERD.
- Monereo, C. (2010). La formación del profesorado: una pauta para el análisis e intervención a

- través de incidentes críticos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 149-178.
- Pastor-Angulo, M. (2005). Educación a distancia en el siglo XXI. *Apertura* 5(2), 62.
- Pérez Gómez, A. (1998). *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Madrid: Morata.
- Rodríguez Arocho, W. (2010). El concepto de calidad educativa: una mirada crítica desde el enfoque histórico cultural. *Actualidades Investigativas en Educación*, 10, 1-28.
- Rodríguez Arocho, W. (2012). Perfiles y perspectivas del acompañamiento pedagógico. Mirada crítica y claves para el desarrollo de modelo histórico cultural. Santo Domingo: CEED-INTEC.
- Rodríguez Arocho, W. (2015). *Perfiles y perspectivas del acompañamiento pedagógico. Mirada crítica y claves para el desarrollo de modelo histórico cultural*. Santo Domingo: CEED-INTEC.
- Rodríguez, W. (2010). El concepto de calidad educativa: una mirada crítica desde el enfoque histórico cultural. *Actualidades Investigativas en Educación*, 10, 1-28.
- Rosario-Gómez, A. (2017). *Proceso de Enseñanza y Gestión Participativa*. Cotuí: Universidad Tecnológica del Cibao Oriental (UTECO).
- Secretaría de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, SEESCyT. (2009). *Reglamento del nivel de Postgrado de las instituciones de Educación Superior*. Santo Domingo.
- Secretaría de Estado de Educación. Dirección General de Educación Inicial. (2006). *Aprendiendo juntas y juntos. Programa Educativo para los Grupos Pedagógicos de Educación Inicial*. Santo Domingo: IDEGRAF S. A.
- Secretaría de Estado de Educación. Dirección General de Educación Inicial. (2009). *El trabajo diario en el Nivel Inicial. ¿Cómo organizar la jornada de cada día?* Santo Domingo.
- Valeirón, J. L. (2006). *Modelo de Gestión de la calidad para los Centros Educativos*. Santo Domingo: Secretaría de Estado de Educación (SEE).
- Villegas, M. & Hernández, M. (2017). La indagación dialógica: una estrategia para la co-formación de docentes en servicio. *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación*, 1, 97-113.
- Villegas, M. & Hernández, M. (2017, p.105). La indagación dialógica: una estrategia para la co-formación de docentes en servicio. *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación*, 1, 97-113.
- Wells, G. (1999). *Dialogic inquiry: Toward a socio-cultural practice and theory of education*. New York: Cambridge University Press.
- Wells, G. (2001). *Indagación dialógica: hacia una teoría y una práctica sociocultural de la educación*. Barcelona: Paidós Ibérica.



# ANEXOS

## ANEXO 1. GUÍA PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN

Datos Generales
Trimestre:
Nombre docente acompañado:
Red:
Nombre docente acompañante:
Énfasis del acompañamiento:
Asignatura a la cual tributa:

1. Tiempo de experiencia en educación: \_\_\_\_\_
2. Institución o instancia a la cual pertenece: \_\_\_\_\_
3. Función que desempeña en la institución donde labora: \_\_\_\_\_
4. Tiempo de experiencia en la función actual: \_\_\_\_\_
5. A quién acompaña en la función que desempeña: \_\_\_\_\_
6. Nombre y función de la persona que le supervisa: \_\_\_\_\_

¿Cómo te sientes ante la idea de recibir visitas de acompañamiento? ¿Por qué?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

De forma general, describe las principales dificultades o necesidades que tienes a la hora de desempeñar tu labor.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Marca con una X cuáles de los siguientes aspectos consideras se deben fortalecer en tu formación:

- Elaboración de documentos institucionales, ¿cuál(es)? \_\_\_\_\_
- Evaluación y elaboración de informes
- Identificación de necesidades en el centro y herramientas para abordarlas
- Elaboración de instrumentos para el registro de avances en el desarrollo de los planes
- Liderazgo
- Desarrollo curricular
- Estrategias de acompañamiento, seguimiento y evaluación

¿Cómo podemos ayudar a fortalecer tu desempeño en la gestión? ¿Cómo crees que aprenderías mejor?

---

---

---

Cuando vayamos a observarte trabajando en tu contexto:

¿Cuáles son los aspectos que prefieres que observemos?

---

---

---

¿Cuáles son las principales necesidades y fortalezas que posee el centro educativo?

---

---

---

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

## ANEXO 2. GUÍA PARA GRUPO FOCAL CON EL EQUIPO DE GESTIÓN

Datos Generales
Trimestre:
Nombre docente acompañado:
Red:
Nombre docente acompañante:
Énfasis del acompañamiento:
Asignatura a la cual tributa:

Guía de preguntas generadoras para el debate o la reflexión de los siguientes aspectos:

Aspecto: Desarrollo curricular

Preguntas:

- 1- ¿Cuáles son los documentos de los que dispone el centro de acuerdo a la modalidad? ¿Cuáles son los enfoques curriculares en los que se sustentan estos documentos según el nivel? ¿Estos enfoques son tomados en cuenta en el desarrollo de los aprendizajes?
- 2- ¿Cómo se involucran los docentes en el diseño y la elaboración del PCC?
- 3- ¿Disponen de un plan de acompañamiento y seguimiento? ¿Qué criterios toman en cuenta para el diseño y la elaboración del plan de acompañamiento? ¿Cómo está organizado este proceso? (ciclo, nivel, grado)
- 4- ¿Tienen elaborado el PCC del centro? ¿Por quién(es) fue elaborado? ¿Cuáles criterios fueron tomados en cuenta en su elaboración?

Aspecto: Colaboración y desarrollo profesional

Preguntas:

1. ¿En cuáles momentos el Equipo de gestión se reúne para la toma de decisiones para los proyectos institucionales y pedagógicos? ¿Dónde registran las evidencias, los avances y la toma de decisiones?
2. ¿Cuáles estrategias para la formación de los docentes se utilizan en el centro? ¿El equipo de gestión organiza tiempos y espacios para que los docentes trabajen colaborativamente? ¿Cómo son planificados estos encuentros, dónde lo evidencian y cuáles han sido los resultados?
3. ¿Cuáles acciones toman en cuenta a partir de las necesidades de los docentes? ¿Están organizados los grupos pedagógicos de acuerdo a los niveles? ¿Con qué frecuencia se desarrollan estos encuentros?
4. ¿El personal del centro se involucra activamente en los espacios de formación implementados por el distrito y otras instancias educativas?
5. ¿Cómo son involucrados los diferentes actores de la comunidad educativa en el logro de los objetivos?

Aspecto: Objetivos retadores y retroalimentación

Preguntas:

1. ¿Cuáles actividades se desarrollan para definir los objetivos y las metas de aprendizaje? ¿Cómo hacen para involucrar a los docentes, los estudiantes y sus familiares?
2. ¿Cuáles estrategias de evaluación se utilizan para detectar las necesidades de los estudiantes? ¿Tienen elaborado un programa de recuperación para estudiantes por grado y área curricular de acuerdo a necesidades detectadas en la evaluación? ¿Quiénes participan en el diseño de este programa? ¿Cómo involucran a los padres de los estudiantes en estos procesos?
3. ¿Cuál es la frecuencia de seguimiento a las acciones planteadas en el PEC y en los planes de mejora? ¿Cómo

obtienen los resultados y los avances de estos planes y quiénes se involucran en el análisis de estos?

4. ¿Cómo es reconocida la labor y el buen desempeño de los miembros del centro?

Aspecto: Ambiente seguro y ordenado

Preguntas:

1. ¿Se considera usted un líder transformador e innovador? ¿Por qué?
2. ¿Cómo son analizados los indicadores de eficiencia en el ámbito pedagógico-curricular de los estudiantes del centro?
3. ¿Cómo son manejadas las situaciones de conflictos presentadas en el centro? (estudiante-estudiante, estudiante-docente, docente-docente, padres-institución, padres-docente)

Aspecto: Involucramiento de los padres y la comunidad

Preguntas:

1. ¿Cuáles actividades realizan para involucrar activamente a los padres en las actividades del centro?
2. ¿Cómo son informados los padres de los avances en los aprendizajes de sus hijos?

Parámetros para la categorización de la práctica del Equipo de gestión				
Aspectos	Criterios	Indicadores		
		Nivel 1 Básico	Nivel 2 Competente	Nivel 3 Destacado
Desarrollo curricular	<b>Conocimiento del director y EG acerca del currículo por competencia</b>	El director y su EG muestran poco o ningún dominio de los componentes del currículo en cada grado: competencias fundamentales y específicas para cada grado y área, indicadores de logro, estrategias de enseñanza, recursos y técnicas de evaluación.	El director y su EG muestran dominio solo de aspectos generales de los componentes del currículo en cada grado: competencias fundamentales y específicas para cada grado y área, indicadores de logro, estrategias de enseñanza, recursos y técnicas de evaluación.	El director y su EG muestran dominio amplio de los componentes del currículo en cada grado: competencias fundamentales y específicas para cada grado y área, indicadores de logro, estrategias de enseñanza, recursos y técnicas de evaluación. Este conocimiento es compartido y enriquecido de manera permanente.
	<b>Involucramiento del director y EG en el desarrollo del currículo</b>	No existe ninguna evidencia del involucramiento del director y su EG con los docentes en el análisis de las competencias curriculares, el diseño, la selección de estrategias y recursos, y la revisión y el análisis de los procesos evaluativos.	El director y su EG se involucran solo ocasionalmente con los docentes en el análisis de las competencias curriculares, el diseño, la selección de estrategias y recursos, y la revisión y el análisis de los procesos evaluativos.	El involucramiento del director y su EG con los docentes en el análisis de las competencias curriculares, el diseño y la selección de estrategias y recursos, y la revisión y el análisis de los procesos evaluativos, es permanente y los mismos docentes promueven este involucramiento.
	<b>Acompañamiento del director y EG en la práctica pedagógica de los docentes</b>	El director y/o EG no disponen de un plan de acompañamiento a los docentes. Las acciones de acompañamiento que se realizan son improvisadas y no sistemáticas de acuerdo a la iniciativa de los miembros del EG.	El director y/o EG disponen de un plan de acompañamiento sistemático a los docentes, diseñado a partir de las necesidades de estos, con instrumentos pertinentes y con modalidades formales e informales, pero en su ejecución se evidencia confusión y superposición de los roles de cada miembro del Equipo de gestión.	El director y/o EG disponen y ejecutan un plan de acompañamiento sistemático a los docentes, diseñado y ejecutado a partir de las necesidades de estos, con instrumentos pertinentes atendiendo al rol de cada miembro del Equipo de gestión. Este plan fue elaborado y es revisado permanentemente con el involucramiento de todos los docentes.
	<b>Desarrollo de la propuesta curricular</b>	El centro educativo no desarrolla una propuesta curricular como parte del proyecto educativo de centro. Entre los actores de la comunidad educativa se evidencian concepciones distintas y contradictorias a la hora de entender la práctica educativa.	El centro educativo dispone de una propuesta curricular como parte del proyecto educativo de centro para contextualizar la aplicación del diseño curricular, a partir de la realidad socioeducativa de los estudiantes. Sin embargo, en el desarrollo de esta solo involucran algunos de los actores internos de la comunidad educativa.	El centro educativo dispone de una propuesta curricular que contextualiza la aplicación del diseño curricular, a partir de la realidad socioeducativa de los estudiantes. Para el desarrollo de esta se involucra a todos los actores internos y externos de la comunidad educativa. Esta propuesta es altamente conocida, promovida y valorada por todos.

Parámetros para la categorización de la práctica del Equipo de gestión				
Aspectos	Criterios	Indicadores		
		Nivel 1 Básico	Nivel 2 Competente	Nivel 3 Destacado
Colaboración y desarrollo profesional	<b>Espacio y tiempo para el trabajo colaborativo entre el EG.</b>	No se evidencia que el director y el EG dispongan de espacios y tiempos planificados sistemáticos para el trabajo colaborativo. Cuando suelen reunirse, lo hacen para responder a urgencias del momento.	El director y su EG disponen de tiempos y espacios planificados y sistemáticos para trabajar de forma colaborativa sobre los aspectos institucionales y pedagógicos de la escuela. Sin embargo, existen evidencias de que estos espacios con frecuencia no se realizan conforme están planificados.	El director y su EG disponen de tiempos y espacios planificados y sistemáticos para trabajar de forma colaborativa sobre los proyectos institucionales y pedagógicos de la escuela. Existen evidencias de que estos espacios se realizan conforme están planificados y estos utilizan información precisa y oportuna para el análisis y la toma de decisiones.
	<b>Espacio y tiempo para el trabajo colaborativo entre los docentes</b>	No se evidencia que el director y el EG promuevan espacios y tiempos planificados sistemáticos para el trabajo colaborativo entre los docentes. Cuando estos suelen reunirse, lo hacen para responder a urgencias del momento.	El director su EG organizan y promueven tiempos y espacios sistemáticos para que los docentes trabajen de forma colaborativa sobre los aspectos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje. Sin embargo, existen evidencias de que estos espacios con frecuencia no se realizan conforme están planificados.	El director y su EG organizan y promueven tiempos y espacios sistemáticos para que los docentes trabajen de forma colaborativa sobre los aspectos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje. Existen evidencias de que estos espacios se realizan conforme están planificados y en estos se analiza y reflexiona a partir de informaciones precisas para tomar decisiones de mejora.
	<b>Organización y funcionamiento de los grupos pedagógicos</b>	No se evidencia que el director y su EG hayan planificado y organizado el desarrollo de los grupos pedagógicos. Estos, cuando se llevan a cabo, ocurren al margen de lo establecido por el MINERD y las instancias superiores al centro.	Los grupos pedagógicos están organizados y funcionando conforme a un plan de trabajo estructurado a partir de las necesidades de los docentes, aunque en ocasiones no se ajustan a lo establecido por el MINERD y las instancias superiores al centro.	Los grupos pedagógicos están organizados y funcionando conforme a un plan de trabajo estructurado a partir de las necesidades de los docentes y ajustado a lo establecido por el MINERD y las demás instancias superiores al centro.  Todos los docentes se involucran en el diseño y desarrollo de estos espacios de aprendizaje colaborativo.
	<b>Participación de los actores en procesos de formación continua</b>	No existen evidencias en el centro educativo de que el personal docente y directivo esté participando en los diferentes espacios de formación continua y desarrollo profesional ofrecido por la instancia distrital u otras instituciones formativas.	Solo algunos miembros del personal del centro educativo (director, subdirector, orientadores y docentes) participan de forma sistemática en los espacios de formación continua y desarrollo profesional implementados por el distrito y otras instituciones formativas.	El personal del centro educativo (director, subdirector, orientadores y docentes) participa de forma sistemática en los espacios de formación continua y desarrollo profesional implementados por el distrito y otras instituciones formativas.
	<b>Estrategias y distribución del liderazgo y la colaboración</b>	No se evidencia en el director y en el equipo de gestión la concentración en el desarrollo de las acciones. Muestran poco interés en compartir el liderazgo.	El director y su EG han desarrollado una estructura de trabajo colaborativo para el logro de objetivos en la que se da oportunidad de participación solo a algunos de los miembros de la comunidad educativa y esta no se sustenta en una visión compartida por todos.	El director y su EG han desarrollado una visión y una estructura de trabajo colaborativo para el logro de objetivos, en la que se da oportunidad de participación a todos los diferentes actores de la comunidad educativa.

**Parámetros para la categorización de la práctica del Equipo de gestión**

Aspectos	Criterios	Indicadores		
		Nivel 1 Básico	Nivel 2 Competente	Nivel 3 Destacado
<b>Objetivos re- tadores y retroali- mentación</b>	<b>Objetivos y me- tas de aprendi- zaje</b>	En el centro no existe eviden- cia de que el director y su EG hayan definido, junto a los docentes, objetivos y metas de aprendizaje en coherencia con las competencias especí- ficas establecidas en el dise- ño curricular. Cada docente establece sus propias metas de manera individual.	El director y su EG han defini- do junto a los docentes, obje- tivos y metas de aprendizaje para toda la escuela, pero no para cada grado y área en particular. No se evidencia que estas metas estén en coherencia con las competen- cias específicas establecidas en el diseño curricular.	El director y su EG han de- finido, junto a los docentes, objetivos y metas de aprendi- zaje para toda la escuela y para cada grado y área en particular, en coherencia con las competencias específicas establecidas en el diseño curricular. Estos son sociali- zados con los estudiantes y sus familiares.
	<b>Atención a es- tudiantes reza- gados</b>	El centro no dispone de un programa de atención a estudiantes rezagados por grado y área curricular para nivelarlos en el desarrollo de aquellas competencias espe- cíficas con menores niveles de avances, según los indica- dores de logro.	El director, su EG y los do- centes desarrollan acciones con estudiantes rezagados por grado y área curricular. Sin embargo, estas no son sistemáticas y no atienden a un programa previamente diseñado.	El director, su EG y los do- centes han diseñado y ejecu- tan de manera sistemática un programa de atención a estu- diantes rezagados por grado y área curricular, involucrando a los padres activamente en los procesos.
	<b>Espacios de análisis y re- flexión sobre los avances del PEC y PM</b>	No se evidencia que el di- rector y su equipo de gestión desarrollen espacios de aná- lisis y reflexión colaborativa sobre las ejecutorias y los resultados de las acciones estratégicas y actividades de mejora establecidas en los documentos del PEC y el plan de mejora.	El director y su equipo de gestión desarrollan espacios de análisis y reflexión colabo- rativa a partir del monitoreo y la evaluación de las ejecu- torias y los resultados de las acciones estratégicas y activi- dades de mejora establecidas en los documentos del PEC y el plan de mejora. Estos espacios no involucran a los demás actores de la comuni- dad educativa.	El director y su equipo de gestión desarrollan, junto a los demás actores de la co- munidad educativa, espacios de análisis y reflexión colabo- rativa a partir del monitoreo y la evaluación de las ejecu- torias y los resultados de las acciones estratégicas y activi- dades de mejora establecidas en los documentos del PEC y el plan de mejora.
	<b>Reconocimien- to al trabajo del personal del centro.</b>	No se implementan acciones de reconocimiento a la labor y colaboración de todos los actores. El director y su EG solo se acogen a lo que viene dado de manera externa des- de las instancias superiores.	Se implementan algunas acciones de reconocimiento a la labor y colaboración de todos los actores. Para di- chas acciones el director y su EG no involucran al personal y los criterios y las acciones varían de acuerdo a las cir- cunstancias.	El director y su EG implemen- tan un sistema de reconoci- miento a la labor y colabora- ción de todos los actores.

Aspectos	Criterios	Indicadores		
		Nivel 1 Básico	Nivel 2 Competente	Nivel 3 Destacado
Ambiente seguro y ordenado	<b>Relaciones interpersonales</b>	Las diferencias personales o grupales afloran con frecuencia y generan conflictos que afectan el clima de trabajo de los actores.	Las diferencias personales o grupales, cuando surgen, generan conflictos que afectan el clima de trabajo de los actores.	El director y su EG promueven con su ejemplo y su práctica las relaciones interpersonales de calidad en el centro.
	<b>Asistencia del personal y de los estudiantes</b>	El director y el EG no toman controles sobre la asistencia del personal y los estudiantes al centro. Las acciones al respecto solo se limitan a la firma diaria de un cuaderno y al registro de la asistencia por parte de los docentes en el aula.	El director y el EG registran y controlan la asistencia diaria del personal y los estudiantes al centro. Sin embargo, estas informaciones no son debidamente sistematizadas y tampoco son analizadas y utilizadas para la toma de decisiones.	El director y el EG implementan un sistema de registro y control de asistencia diaria del personal y los estudiantes al centro. Sobre la base de este sistema, el centro genera reportes sistemáticos, los cuales son analizados y utilizados para la toma de decisiones.
	<b>Manejo de conflictos</b>	En situaciones de conflicto generadas en el centro, el director y su EG implementan técnicas orientadas a la imposición o acomodación y, en ocasiones, se ha tratado de evitar intervenir ante tales situaciones.	El director y su EG generalmente implementan técnicas orientadas al consenso y la participación ante algunas situaciones de conflicto generadas en el centro. Sin embargo, se evidencian casos en los que se ha utilizado la imposición o la acomodación para manejar dichos conflictos.	El director y su EG implementan técnicas orientadas al consenso y la participación para manejar situaciones de conflicto generadas en el centro.
Involucramiento de los padres y la comunidad	<b>Apertura del centro hacia las familias y la comunidad</b>	No se evidencia que el director y su EG muestren interés en que los padres se integren en los procesos pedagógicos e institucionales del centro. El centro funciona al margen de las instituciones de la comunidad.	El director y su EG muestran interés en que los padres se integren en los procesos pedagógicos e institucionales del centro. Sin embargo, este interés no es compartido por todos los docentes.	Los trabajos colaborativos que realiza el director, su EG y la mayoría de los docentes del centro en el diseño de estrategias muestran el gran interés en que los padres se integren en los procesos pedagógicos e institucionales del centro.
	<b>Comunicación con las familias respecto al aprendizaje de los estudiantes</b>	El centro pocas veces informa a las familias acerca del aprendizaje de los estudiantes.	El director y el EG implementan un sistema de comunicación con las familias para ofrecerles informaciones periódicas con respecto al aprendizaje de los estudiantes. Sin embargo, no existen evidencias de que el centro disponga de un plan articulado para retroalimentar a las familias sobre el progreso en el aprendizaje de sus estudiantes.	El director y el EG implementan un sistema de comunicación con las familias para ofrecerles informaciones periódicas con respecto al aprendizaje de los estudiantes. Existen evidencias de sus resultados.

- (\*) Luego del análisis de los resultados anotar:

<b>Fortalezas</b>	<b>Aspectos a mejorar</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>Acuerdos</b>

---

Nombre y firma del profesor acompañante

---

Nombre y firma del acompañado

## ANEXO 3. GUÍA DE OBSERVACIÓN A CONTEXTO

Datos Generales
Trimestre:
Nombre docente acompañado:
Red:
Nombre docente acompañante:
Énfasis del acompañamiento:
Asignatura a la cual tributa:

Datos generales del centro					
Recursos humanos:	Cantidad	Observación	Recursos físicos:	Cantidad	Observaciones
Equipo de gestión			Aulas		
Estudiantes			Ciclos/niveles educativos por: - Grado - Tanda		
Docentes			Multigrados por: - Ciclos - Niveles - Tanda		
Empleados auxiliares					

Los criterios e indicadores a tomar en cuenta para la observación, se encuentran en la siguiente tabla.

Criterios/Indicadores	Sí	No	No aplica	Observaciones
<b>Contexto y su entorno físico</b>				
1. Existe organización en los espacios.				
2. Evidencia de higiene adecuada.				
3. Presencia de: a. Portería <input type="checkbox"/> b. Recepción <input type="checkbox"/> c. Dirección d. Oficina de Orientación/Psicología <input type="checkbox"/> e. Oficina administrativa <input type="checkbox"/> f. Salón para reuniones <input type="checkbox"/> g. Salón para docentes <input type="checkbox"/> h. Biblioteca <input type="checkbox"/> i. Patio/cancha <input type="checkbox"/> j. Cafetería <input type="checkbox"/> k. Baños señalizados <input type="checkbox"/> l. Enfermería <input type="checkbox"/> m. Comedor <input type="checkbox"/>				

<b>Criterios/Indicadores</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>No aplica</b>	<b>Observaciones</b>
4. Diseño de espacios que responden a la atención de las necesidades especiales.				
5. Existencia en sus alrededores de negocios comerciales.				
6. Presencia en sus alrededores de centros culturales/deportivos (¿cuáles?)				
7. Presencia de carteles con visión, misión, objetivos estratégicos.				
<b>Relaciones interpersonales</b>				
8. Se observa respeto entre pares.				
9. Se evidencia un ambiente de confianza entre los miembros del centro.				
10. Existe una comunicación fluida y respetuosa entre los miembros de la comunidad educativa.				
11. Se observa una actitud colaborativa entre las personas que constituyen la comunidad educativa.				
<b>Clima organizacional</b>				
12. Existencia de agentes físicos, químicos y/o biológicos que afecten las condiciones ambientales.				
13. Presencia de riesgos físicos (inseguridad, distractores, ambientes incómodos, débil iluminación y hacinamiento).				
14. Suficientes recursos materiales y humanos para desarrollar la misión institucional.				

- (\*) Luego del análisis de los resultados anotar:

<b>Fortalezas</b>	<b>Aspectos a mejorar</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>Acuerdos</b>

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma del profesor acompañante

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma del acompañado

## ANEXO 4. RÚBRICA PARA LA VALORACIÓN DE INFORMES

Datos Generales
Trimestre:
Nombre docente acompañado:
Red:
Nombre docente acompañante:
Énfasis del acompañamiento:
Asignatura a la cual tributa:

Sistematizar una experiencia se traduce en la organización de los pasos seguidos durante un proceso educativo o de cualquier otro evento. En este caso particular, se quiere describir la evolución del acompañamiento pedagógico de la red desde el inicio hasta el final, mientras se desarrolla la experiencia. La finalidad es documentar todos los aprendizajes, las innovaciones y la valoración, tanto de manera cuantitativa como cualitativa, de la estrategia del acompañamiento pedagógico.

Los participantes de la red elaboran un informe de acuerdo con lo indicado en la ruta procedimental de la guía del acompañamiento pedagógico. En este informe describen los aspectos más relevantes de la experiencia y este debe ser entregado al acompañante pedagógico al finalizar el trimestre. Este informe es calificado en base a 15 puntos, esta calificación es facilitada al docente de la asignatura correspondiente a ese trimestre.

El informe consta de una introducción, unos objetivos o aspectos relevantes, un cuerpo o desarrollo y una conclusión, en la cual puede abarcar sus aprendizajes, el aporte para la práctica dentro de sus funciones y sus valoraciones. Los criterios y parámetros a tomar en cuenta para valorar el informe se encuentran en la siguiente tabla.

Criterios / Indicadores	Parámetros a tener en cuenta para la valoración del informe				Puntaje
	Excelente (2 Puntos)	Bien (1 Punto)	Regular (0.5 Puntos)	Deficiente (0 Puntos)	
<b>Introducción</b>	Explica con claridad de qué trata el informe, se escribe para qué/quién, su importancia, las partes que lo componen y la descripción de cada una de ellas.	Explica de qué trata el informe, especificando las partes que lo componen.	Presenta una introducción, pero no se refiere concretamente al informe, es decir, al qué y al cómo.	Mal elaborada. No es clara ni especifica el propósito del informe.	
<b>Objetivos</b>	Los objetivos (generales y específicos) están bien redactados en forma infinitiva, destacando la situación del qué, el cómo y el para qué.	Los objetivos (generales y específicos) destacan el qué, el cómo y el para qué.	Presenta los objetivos, pero no destacan el qué, el cómo ni el para qué.	Objetivos mal redactados, sin usar el verbo en infinitivo ni destacar en su redacción el qué, el cómo y el para qué.	

<b>Desarrollo</b>	Explica, analiza, compara y ejemplifica ampliamente todos los puntos presentados en la introducción, defendiendo sus ideas y fundamentándolas con sustento teórico.	Explica, analiza, compara y ejemplifica todos los puntos presentados en la introducción, defendiendo sus ideas, pero no las fundamenta con sustento teórico.	Explica y analiza algunos de los puntos presentados en la introducción, no defiende sus ideas ni las fundamenta con sustento teórico.	Solo menciona los puntos presentados en la introducción, no defiende sus ideas ni hay sustento teórico en su fundamentación.	
<b>Conclusiones/ Recomendaciones</b>	Incluye opiniones combinadas con argumentos bibliográficos, retomando el objetivo propuesto, y propone aspectos a tratar en un futuro.	Solo incluye opiniones.	Solo incluye un resumen del resto del informe.	Es demasiado corta (menor a 3 líneas).	
<b>Organización</b>	Todos los conceptos están organizados de manera que haya conexión lógica entre ellos.	No todos los conceptos están conectados entre ellos, aprovecha recursos del procesador de texto más allá de simples párrafos.	No todos los conceptos presentados están conectados entre ellos.	Solo es una lista de conceptos.	
<b>Presentación y claridad</b>	Hay presencia de apoyos gráficos, evidencia orden lógico en las ideas, lenguaje preciso y adecuado, sin errores ortográficos.	Evidencia orden lógico en las ideas, lenguaje preciso y adecuado, sin errores ortográficos.	No evidencia orden lógico en las ideas, lenguaje impreciso y con errores ortográficos.	Presentación muy descuidada y presencia de errores ortográficos.	
<b>Citas bibliográficas y bibliografía</b>	Utiliza el estilo de redacción, estructuración y citación del formato APA para la organización del documento.	Usa el estilo de citación APA para la organización del documento, pero hay insuficiencias en las referencias y fuentes consultadas.	Se observan opiniones propias, pero también enunciados directos de las fuentes bibliográficas.	Es un resumen de las fuentes bibliográficas y hay por lo menos un párrafo que es <i>copy-paste</i> o igual al de un compañero.	
<b>Puntualidad en la entrega</b>	-	Entrega en el tiempo acordado.	Presenta excusa y entrega fuera del tiempo acordado.	No entrega a tiempo ni presenta excusas.	
<b>Total</b>	<b>15 puntos</b>				

- (\*) Luego del análisis de los resultados anotar:

<b>Fortalezas</b>	<b>Aspectos a mejorar</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>Acuerdos</b>

---

Nombre y firma del profesor acompañante

---

Nombre y firma del acompañado

## ANEXO 5. GUÍA DE OBSERVACIÓN A LA PRÁCTICA DE LA GESTIÓN

Datos Generales
Trimestre:
Nombre docente acompañado:
Red:
Nombre docente acompañante:
Énfasis del acompañamiento:
Asignatura a la cual tributa:

Los criterios a tomar en cuenta para valorar la actividad observada se encuentran en la siguiente tabla.

Indicadores	Sí	No	No aplica	Observaciones
1. El coordinador de la actividad dispone de una agenda y un programa de formación para el encuentro				
2. La actividad se corresponde con acciones del plan de acción				
3. La agenda es conocida por los participantes con anterioridad				
4. El espacio donde se desarrolla la actividad está organizado y cuenta con los recursos materiales adecuados para el encuentro				
5. El programa o la agenda describe los propósitos, las actividades, las estrategias y los procedimientos de evaluación				
6. Al inicio del encuentro, el coordinador de la actividad presenta el programa, la agenda a desarrollar, el plan de acción u otros documentos				
7. Toma en cuenta las expectativas de los participantes				
8. Durante el desarrollo del encuentro utiliza diferentes estrategias y procedimientos, favoreciendo la reflexión y la autorreflexión				
9. Utiliza un tono de voz adecuado despertando confianza y empatía				
10. Toma en cuenta las opiniones y los aportes de los participantes				
11. Registra anotaciones sobre aquellos aspectos que presenten dificultades				
12. Al finalizar el encuentro realiza ejercicios de retroalimentación sobre los tópicos tratados				
13. Evalúa la actividad con los logros alcanzados de acuerdo al programa agendado				
14. Hay correspondencia entre lo que se desarrolla en la actividad y la planificación				

- (\*) Luego del análisis de los resultados anotar:

Fortalezas	Aspectos a mejorar	Recomendaciones	Acuerdos

---

Nombre y firma del profesor acompañante

---

Nombre y firma del acompañado

## ANEXO 6. RÚBRICA PARA LA REVISIÓN DEL PORTAFOLIO

Datos Generales	
Trimestre:	
Nombre docente acompañado:	
Red:	
Nombre docente acompañante:	
Énfasis del acompañamiento:	
Asignatura a la cual tributa:	

Para la valoración de la revisión del portafolio:

- Realizar anotaciones, durante la revisión, en forma de cuestionamientos que posteriormente permitan el análisis con el acompañado.
- Anotar en los espacios correspondientes de la rúbrica el puntaje de cada indicador y el total.
- Analizar los resultados con el acompañante y formular las fortalezas, los aspectos a mejorar, las recomendaciones y los acuerdos (\*).

Indicadores	Parámetros a tener en cuenta para la revisión del portafolio			
	3 puntos	2 puntos	1 punto	Puntaje
Presentación	El portafolio tiene buena presencia, se ve limpio, en buen estado o cuidado y contiene todos los datos del participante.	El portafolio tiene buena presencia, se ve limpio y en buen estado, pero los datos del participante están incompletos.	El portafolio no tiene buena presencia, se ve descuidado, con hojas sueltas y carece de los datos del participante.	
Organización	Todos los documentos están organizados, siguiendo un orden, con claridad, con encabezado, limpios y explicativos.	La mayoría de los documentos no están organizados o no siguen un orden, ni poseen claridad, encabezado, limpieza y explicaciones.	Los documentos del portafolio están totalmente desorganizados, carecen de orden, limpieza, claridad y explicaciones.	
Ortografía	No existen errores ortográficos.	Contiene algunos errores ortográficos.	Contiene abundantes errores ortográficos.	
Evidencias	El portafolio cuenta con todas las evidencias e instrumentos utilizados en el acompañamiento, tales como: autoevaluación, diagnóstico, sistematización de experiencias (observaciones, visitas, talleres, encuentros).	El portafolio cuenta con la mayoría de las evidencias e instrumentos utilizados en el acompañamiento.	El portafolio cuenta solo con dos de las evidencias e instrumentos utilizados en el acompañamiento.	
	En cada evidencia se observa la descripción clara, precisa, detallada desde una perspectiva analítica y reflexiva.	En la mayoría de las evidencias se observa la descripción clara, precisa, detallada desde una perspectiva analítica y reflexiva.	No hay constancia de descripciones claras, precisas, detalladas, desde una perspectiva analítica y reflexiva en las evidencias.	
<b>TOTAL</b>				

- (\*) Luego del análisis de los resultados anotar:

Fortalezas	Aspectos a mejorar	Recomendaciones	Acuerdos

---

Nombre y firma del profesor acompañante

---

Nombre y firma del acompañado

## ANEXO 7. GUÍA PARA LA ORGANIZACIÓN DE REDES Y CALENDARIZACIÓN DE LAS VISITAS DE ACOMPAÑAMIENTO

Datos Generales
Trimestre:
Nombre docente acompañado:
Red:
Nombre docente acompañante:
Énfasis del acompañamiento:
Asignatura a la cual tributa:

### 1. Fechas para la realización de los encuentros reflexivos de red

Fecha	Horario	Lugar

### 2. Organización de las visitas de acompañamiento

Nombre de los participantes	Teléfono de los participantes	Institución educativa en la que labora	Fecha de visita de acompañamiento	Observaciones

## ANEXO 8. GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES TRIMESTRALES

Informe trimestral del acompañamiento pedagógico por red			
Trimestre: _____	<input type="checkbox"/> 2do. Trim.	<input type="checkbox"/> 3er. Trim	<input type="checkbox"/> 4to. Trim.
Red:			
Acompañante:			
Énfasis del acompañamiento:			
Elabore el informe tomando en cuenta los aspectos descritos a continuación y respondiendo a las interrogantes que para cada caso se presentan			
Criterios de volumen	¿Cuántos participantes/instituciones educativas se acompañaron? (especificar % según cantidad total por red)		
Competencias específicas propuestas	¿Cuál fue el énfasis de las prácticas observadas? ¿Cuáles competencias específicas de la asignatura se pretendían desarrollar con el acompañamiento?		
Expectativas de los participantes	¿En cuáles aspectos de la práctica los participantes expresaron mayor interés en recibir acompañamiento? ¿Cuáles son las necesidades que los participantes esperaban ser satisfechas con el acompañamiento?		
Desarrollo del programa	¿Cuáles estrategias de formación continua se utilizaron durante el acompañamiento? En sentido general, ¿cómo fue la participación y responsabilidad de los participantes de la red?		
Observación de la práctica e indagación dialógica	Luego de la observación, ¿cuáles aspectos de buenas prácticas se reconocieron en los participantes durante el acompañamiento?, ¿en cuáles competencias de la práctica de gestión requieren mayor acompañamiento los participantes?, ¿cuáles son algunas necesidades o fortalezas presentadas durante el desarrollo del programa que desea destacar?		
Reflexión y acuerdos	¿Cuáles competencias del acompañamiento se cubrieron? De acuerdo al instrumento evaluativo, ¿en qué medida se calificaron los acompañados? ¿Cuáles fueron las reflexiones y los acuerdos generales que se obtuvieron a través de la indagación dialógica con los acompañamientos realizados?		
Sugerencias	¿Cuáles recursos de aprendizaje pueden ayudar a los acompañados en el desarrollo de las competencias profesionales? ¿Cuáles sugerencias o recomendaciones pudiera hacer a la Coordinación del Programa con relación al desarrollo del acompañamiento?		

## ANEXO 9. GUÍA PARA LA CALENDARIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES TRIMESTRALES

Actividades/Trimestres	1er trimestre	2do trimestre	3er trimestre	4to trimestre
Distribución de participantes por redes				
Taller de inducción a los docentes acompañantes				
Encuentro con los docentes facilitadores				
Taller de inducción a los participantes				
Reunión con representantes de las instituciones afines				
Acompañamiento pedagógico en contexto a las instituciones educativas de los participantes:				
Autoevaluación				
Diagnóstico socioeducativo				
Plan de acción				
Observación a contexto				
Grupo focal con Equipo de gestión				
Análisis, revisión y/o elaboración (documentos institucionales: PEC, POA, PCC, entre otros)				
Observación a práctica del Equipo de gestión				
Evaluación de los procesos				
Elaboración y entrega de informe por parte de los docentes acompañantes				
Encuentro con el equipo de docentes acompañantes				
Visitas de acompañamiento del coordinador a las redes				
Presentación seminario final				



*Esta Guía para el desarrollo del acompañamiento pedagógico de la especialidad en gestión de centros educativos* del Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), se terminó de imprimir en septiembre de 2020 en los talleres gráficos de Editora Búho, S.R.L., Santo Domingo, República Dominicana.



