

Acompañamiento pedagógico en metodologías participativas en una institución pública de gestión privada de Ayacucho (Perú)

Maribel Coronel Torres

Máster en Educación para la Justicia Social



MÁSTERES
DE LA UAM
2019 – 2020

Facultad de Formación de
Profesorado y Educación



Universidad Autónoma
de Madrid

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN EDUCACIÓN PARA LA JUSTICIA SOCIAL
CURSO 2019 – 2020**

TRABAJO FIN DE MÁSTER

PROYECTO DE INNOVACIÓN

**ACOMPañAMIENTO PEDAGÓGICO EN METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS
EN UNA INSTITUCION PÚBLICA DE GESTIÓN PRIVADA DE AYACUCHO
(PERÚ)**

AUTORA: MARIBEL CORONEL TORRES

TUTORA: M. ARACELI CALVO PASCUAL

JULIO, 2020

Resumen

El proyecto de innovación que se presenta, contextualizado en el ámbito del acompañamiento pedagógico, surge como respuesta al escaso protagonismo que se concede a las metodologías participativas en las instituciones educativas públicas en Perú.

Tras hacer un estudio de los programas de acompañamiento pedagógico a docentes noveles en América y de las metodologías participativas empleadas, se diseña un programa dirigido a docentes del nivel secundario de una Institución Pública de Gestión Privada de Ayacucho (Perú), con el objetivo de fortalecer el acompañamiento pedagógico en metodologías participativas del equipo directivo y de los docentes noveles.

El proyecto consiste en implementar dispositivos sobre metodologías participativas durante dos años a través de diversas actividades que permitan a los participantes reflexionar sobre la participación, analizar el Currículo Nacional, comprender las competencias e implementar prácticas participativas en el centro. De esta manera se pretende que el docente novel maneje diversos recursos y se desarrolle profesionalmente. Además, que pueda promover la participación y autonomía de las y los estudiantes.

Palabras claves: Acompañamiento pedagógico, metodologías participativas, docentes noveles, equipo directivo, educación secundaria.

Abstract

The innovation project presented is contextualized in the field of pedagogical accompaniment and arises as a response to the scarce prominence that is given to participatory methodologies in public educational institutions in Peru.

After studying pedagogical support programs for new teachers in America and the participatory methodologies used, a program is designed for secondary level teachers of a Public Institution of Private Management in Ayacucho (Peru)

The project consists of implementing devices of participatory methodologies for two years through various activities that allow participants to reflect on participation, analyze the National Curriculum, understand the competencies and implement participatory practices at the center. In this way it is intended that the new teacher manages various resources and develops professionally. In addition, it can promote the participation and autonomy of the students.

Key words: Pedagogical support, participatory methodologies, new teachers, management team, secondary education.

ÍNDICE

1. Introducción	4
2. Análisis del contexto	5
2.1 Ámbito donde se desarrolla el proyecto	5
2.1.1 ¿Qué es Fe y Alegría?.....	6
2.1.2 El acompañamiento desde mi experiencia.....	6
2.1.3 La escuela focalizada.....	6
2.2 Descripción del análisis inicial	7
2.2.1 La organización de la escuela.....	7
2.2.2 Espacios de “participación” según los docentes.....	8
2.3 Marco teórico.....	9
2.3.1 ¿Qué es el acompañamiento pedagógico?	9
2.3.2 ¿Dónde empezó el acompañamiento pedagógico?	9
2.3.3 Programas de acompañamiento pedagógico a docentes noveles en América	10
2.3.4 Acompañamiento pedagógico en el Perú	13
2.3.5 Acompañamiento pedagógico en metodologías participativas.....	19
3. Objetivos	20
3.1 Objetivo general	20
3.2 Objetivos específicos.....	20
4 Programa de acompañamiento pedagógico en metodologías participativas	21
4.1 Estrategia 1: Participación del Centro.	22
4.2 Estrategia 2: Currículo Nacional y metodologías participativas de acompañamiento pedagógico.....	23
4.3 Estrategia 3: “Convive y participa democráticamente”	24
4.4 Estrategia 4: Prácticas de participación en el centro.	25
4.5 Estrategia 5: Aula virtual.....	26
5. Evaluación	27
5.1 Evaluación diagnóstica.....	27
5.2 Evaluación formativa	27
5.3 Evaluación sumativa.....	28
6. Reflexiones finales	28
7. Referencias bibliográficas	29
8. Anexos	32

PROYECTO DE INNOVACIÓN EDUCATIVA

1. Introducción

El presente Trabajo Fin de Máster surge de mi experiencia como acompañante pedagógica durante los últimos diez años en el campo educativo de Perú en Instituciones Educativas públicas a nivel nacional. Desde este rol he podido observar distintas prácticas educativas en Educación Básica Regular de los tres niveles: Inicial, Primaria y Secundaria. Me siento afortunada por haber tenido la oportunidad de aprender metodologías interesantes ajustadas a contextos diversos, pero con cierta dificultad en promover la participación de las y los estudiantes en la toma de decisiones durante las actividades escolares.

Cabe mencionar que desde el Ministerio de Educación de Perú se viene implementando el Currículo Nacional de Básica Regular - CNBR (MINEDU, 2017) por enfoque de competencias. De las 33 competencias que se propone desarrollar a lo largo de la formación escolar tenemos una competencia que se denomina “*Convive y participa democráticamente*” que da continuidad a la competencia del Diseño Curricular Nacional del 2015 (MINEDU, 2015) que estaba con la denominación siguiente: “*Participa en asuntos públicos para promover el bien común*”. Si bien está presente en los documentos pedagógicos oficiales, su implementación durante las clases es mínima, porque la metodología sigue centrada en el docente.

Por ello se ve una participación pasiva de los estudiantes, si participan lo que expresan no es necesariamente su opinión, reflexión e involucramiento durante el proceso de aprendizaje. Mi hipótesis es que el profesorado tiene una formación inicial poco sólida en relación a metodologías participativas y poca profundización en su especialidad para tener mejor manejo de información. En consecuencia, al desconocer cuestiones básicas, menos aún pueden proponer proyectos de innovación o generar estrategias participativas en sus prácticas diarias.

Por un lado, esta hipótesis también me motivó a decidir estudiar el Máster de Educación para la Justicia Social en la Universidad Autónoma de Madrid porque desde mi experiencia profesional siempre he estado vinculada a la educación popular que busca transformar esta sociedad en un mundo más justo, porque es un derecho del alumnado que se les niega y merecen una educación de calidad por justicia. Por otro lado, opté el máster en España para conocer de cerca un ejemplo de sistema educativo europeo, ya que tenía referencias de algunos Centros por su propuesta pedagógica inclusiva.

La última experiencia laboral que he tenido del 2016 al 2019 como acompañante pedagógica fue en la Oficina Nacional de Fe y Alegría del Perú, lo cual me permitió dar seguimiento a procesos de gestión directiva y pedagógica a docentes de los tres niveles educativos como: inicial, primaria y secundaria. En esta experiencia observé que las prácticas educativas usualmente están centradas en brindar contenidos y en algunas ocasiones los estudiantes deben memorizar esos contenidos para rendir un examen.

También observé docentes que en su práctica educativa intentaban promover la participación de los estudiantes, pero usualmente se quedaba en una participación representativa. Por ejemplo: Consideran que si un estudiante “levanta la mano” ya ha logrado su participación. Por eso es importante partir de qué entendemos por participación y qué metodologías participativas van a

permitir que realmente el estudiante no solo tenga voz sino sea tomado en cuenta en la toma de decisiones (García-Pérez y Mendía, 2015).

He mencionado anteriormente la motivación que me llevó a estudiar este máster. Ahora después de un año de estudio, recorrido de lecturas, debates y análisis me está permitiendo identificar las situaciones de injusticias y desigualdades, manejar literatura para reflexionar sobre el sistema que vivimos específicamente en lo educativo, pero muy ligado a lo político. Ampliar mis conocimientos sobre propuestas educativas que vienen implementándose desde y para la Justicia Social. También cuestionarme y proponer nuevas propuestas pedagógicas inclusivas donde parta del reconocimiento y participación para construir o reconstruir un sistema más justo.

Otra experiencia que me ha aportado mucho en este proceso de formación y me ha llevado a elegir mi tema han sido las prácticas realizadas este curso en el Centro de Formación Padre Piquer. En este centro he podido participar involucrándome en sus distintas actividades. Así he conocido de cerca su propuesta educativa inclusiva con una realidad educativa muy diversa, y a docentes comprometidos que apuestan por transformar la educación de acuerdo a las necesidades e intereses del alumnado. Lo consiguieron tras un proceso profundo de reflexión, disposición al cambio y vocación para dedicarle tiempo.

Durante las prácticas he podido aplicar algunas estrategias de participación con estudiantes de Formación Profesional Básica. El 68% de los estudiantes eran extranjeros mayormente latinos y marroquíes (Coordinador de Formación e innovación, 2020). Ese aspecto creo fue positivo porque pude generar un vínculo con ellos, implementando estas estrategias en base al diálogo para propiciar la participación desde sus vivencias. Así llegaron a reflexiones sobre situaciones de injusticias que vivimos ahora para intentar llegar a conclusiones para su vida diaria.

Tras esta experiencia, y puesto que la realidad educativa de Perú es también muy diversa por la inmigración que se vive, considero que para responder a esa diversidad se requiere una propuesta educativa inclusiva donde se parta del reconocimiento de estas distintas identidades para poder participar en la toma de decisiones que es un derecho de los estudiantes, pero que hasta el momento se les ha negado.

Por esa razón he decidido hacer un Trabajo Fin de Máster en el que, tras estudiar los modelos de acompañamiento pedagógico realizados en distintos países y las metodologías participativas que utilizan, diseñe un proyecto que permita adaptar metodologías participativas que han sido exitosas, a la realidad del acompañamiento pedagógico en una Institución Pública de gestión privada con estudiantes quechua hablantes en Perú.

2. Análisis del contexto

2.1 Ámbito donde se desarrolla el proyecto

Perú es un país ubicado en América del Sur que tiene 24 departamentos y la provincia constitucional del Callao. Su capital, Lima, tiene aproximadamente más de nueve millones de habitantes según el Instituto Nacional de Estadística (INEI, 2018). Entre sus departamentos está Ayacucho que tiene como capital Huamanga y según el Censo Nacional del 2017 tiene 616.176 habitantes (INEI, 2018) y 389.029 personas hablan quechua siendo un total de 81,2% a nivel departamental. Por sexo 79,8% hombres y 82,6% mujeres (INEI, 2018).

2.1.1 ¿Qué es Fe y Alegría?

Fe y Alegría es un Movimiento de Educación Popular y Promoción social a nivel internacional. En el Perú ha crecido su presencia en el país de manera significativa desde su origen en 1966. Son escuelas públicas gestionadas por congregaciones religiosas, agrupaciones o personas a quienes les confían la tarea de manera autónoma y se les puede identificar como *colegios públicos de gestión privada* (Romero, 2014).

Esta obra cuenta con una Oficina Central que es una institución privada cuya sede está en Lima y atiende a 81 colegios a nivel nacional. Tiene un equipo de pedagogas que realizan el acompañamiento pedagógico a los centros de manera permanente. La Oficina Central es la que designa los acompañantes que tendrá cada colegio.

2.1.2 El acompañamiento desde mi experiencia

Durante mi experiencia como acompañante pedagógica tenía a mi cargo siete Instituciones Educativas de las cuales seis estaban en Lima Metropolitana y uno en la provincia de Ayacucho. Estuve acompañando a los equipos directivos y docentes de los tres niveles (inicial, primaria y secundaria) durante tres años en los que se realizaban 2 visitas al año oficialmente. Sin embargo, por estar en Lima, cerca de los colegios de Lima Metropolitana realizaba muchas más visitas porque se requería un acompañamiento más permanente. En Ayacucho pude asistir 4 veces en un año y cada visita duraba 5 días.

Mis funciones consistían en brindar asesoría pedagógica al equipo directivo y docentes de los tres niveles (inicial, primaria y secundaria) para propiciar una comunidad de aprendizaje cuyo propósito es la formación integral de ellos mismos y de los estudiantes. Esta acción la realizaba a través de las características siguientes:

- Una relación horizontal, dialogal y respetuosa entre acompañante, miembros del equipo directivo y docentes de las Instituciones Educativas (IIEE).
- Monitoreo a los docentes y retroalimentación individual y grupal. Para ello se manejaba un instrumento. Nuestro rol no era de supervisión. Quizás eso hacía que tuviéramos mejor acogida por los docentes.
- Producción de materiales auto-formativos que estimulen la capacitación personalizada y grupal con intercambio de experiencias.
- En algunas ocasiones sesiones modeladoras o compartiendo una actividad con las profesoras de aula.
- Talleres para los docentes sobre dificultades encontradas durante el monitoreo en aula para realizar una retroalimentación grupal.

2.1.3 La escuela focalizada

El presente proyecto de innovación se aplicará en la Institución Educativa Fe y Alegría N° 50 (anexo 1) que ha sido focalizada, es decir seleccionada, por la disposición del equipo directivo y el interés de los docentes por aplicar nuevas metodologías. Por eso este proyecto será piloto en esta

escuela focalizada. Si bien esta institución tiene los tres niveles, he priorizado el nivel de secundaria porque he observado menos manejo de metodologías participativas en las sesiones de aprendizaje. Además, en el imaginario de los docentes la participación solo deben desarrollarla los profesores del área de sociales.

El colegio se encuentra en el barrio urbano marginal “San Juan Bautista” que está a las afueras de Huamanga. Las familias de los y las estudiantes en su mayoría son quechua hablantes y usualmente el estudiantado también habla el quechua, pero como las clases tanto orales como escritas son impartidas en castellano van olvidando su lengua origen. Además, existe el estigma de menosprecio por hablar su lengua natal. Algunos profesores que dominan el idioma quechua lo incorporan a sus actividades, pero no son todos.

2.2 Descripción del análisis inicial

2.2.1 La organización de la escuela

Este colegio público de gestión privada es gestionado por religiosas y laicas. Los niveles de enseñanza son: inicial, primaria y secundaria. De los 60 docentes solo 15 docentes son nombrados y los otros docentes son contratados. Tiene aproximadamente mil estudiantes, su curso escolar es del mes de marzo a diciembre, su horario de atención es de 7:30h a 12:30h para el nivel primaria e inicial y de 13h a 18h para el nivel de secundaria. El equipo directivo está conformado por la directora y la subdirectora de primaria y un coordinador de secundaria que tiene aula a cargo. También existe el equipo ampliado donde participan los coordinadores de cada nivel y departamentos como Pastoral y actividades generales.

Se caracterizan por su buena organización y gestión que permite brindar una buena educación e intenta atender todas las dimensiones del estudiantado (Stojnic y Consiglieri, 2015). En su organización existen los coordinadores de cada nivel y área y un auxiliar en cada nivel que se encargan básicamente de la disciplina de los estudiantes. Además, existe la Asociación de Madres y Padres de Familia (AMAPAFA) que también participan en la gestión.

En la organización de las aulas existen entre 35 a 40 estudiantes por aula y un docente en el caso del nivel primario. En secundaria la misma cantidad de estudiantes, pero un docente por cada asignatura. Los estudiantes eligen un delegado de aula que será su representante y el que ayuda en el orden del salón cuando no está el profesor.

En el nivel de secundaria se enseña por asignatura. Por ejemplo: Comunicación, Matemáticas, Ciencia y Ambiente, Personal y Familia, Geografía, Arte, Educación Física, etc. Actualmente estamos en proceso de implementación del Currículo Nacional centrado por competencias. Para el nivel de secundaria se deben desarrollar 31 competencias. Entre ellas está la competencia “Participa en asuntos públicos para promover el bien común” que en el imaginario de los docentes solo deben desarrollarla los profesores de Ciencias Sociales. Sin embargo, cuando se lee y analiza la competencia, capacidades y el estándar de aprendizaje oficial, todos los docentes están llamados a desarrollar esa competencia (MINEDU, 2017).

Durante 3 años realicé la función de acompañante pedagógica en este colegio. Si bien he observado docentes que realizan actividades interesantes, pero pocos con metodologías participativas donde los y las estudiantes participen en la toma de decisiones tanto en el aula como en otros espacios como el Municipio Escolar, Reglamento Interno, etc. Quizás se deba a esa poca

formación del profesorado que me refería anteriormente, pues es una constante observar que la mayoría de los docentes ven la educación de manera uniformizada sin tener en cuenta la diversidad del alumnado.

En 2019 el Ministerio de Educación ejecutó en los colegios el acompañamiento pedagógico denominado “Programa de Inducción Docente” (MINEDU, 2018) dirigido a los profesores recién nombrados del 2018 para fortalecer la formación continua de los docentes en el proceso de implementación del Currículo Nacional con el enfoque por competencias. Este programa contempla formar al profesorado durante un curso académico.

Desde el punto de vista de un Subdirector de una Institución Educativa en Lima:

Es muy reducido un año. Además, este año solo 2 docentes han sido beneficiados con este programa, pues durante varios años en nuestro país no se ha dado el proceso de nombramiento y tenemos muchos docentes en condición laboral como contratada. Esta situación los tiene en desventaja porque no pueden acceder a los beneficios de los programas de formación que brinda el Ministerio de Educación (Subdirector de secundaria, 2020).

2.2.2 Espacios de “participación” según los docentes

De acuerdo al informe del grupo Banco Mundial del 2014 en relación a la participación del alumnado en el ámbito escolar latinoamericano “los profesores no logran que todos sus alumnos mantengan la atención en el aprendizaje más de un 25 % del tiempo de clase”. Además, “entre una quinta y una cuarta parte del tiempo total de clase, en todos los países un grupo numeroso de alumnos (seis o más) claramente no participa en la actividad que dirige el profesor” (Bruns y Luque, 2014, p. 17).

En el contexto en el que se aplicará el proyecto, cuando se le pregunta al profesorado: “*¿Qué evidencias pueden observar en los estudiantes para saber si está en inicio, proceso o logro en relación a la competencia “Convive y participa democráticamente”?*”, usualmente contestan diciendo: “*cada vez que levantan la mano*”, “*cuando contestan al momento que le pregunto*”, “*cuando hablan entre ellos*”, etc. “*¿Y en otras actividades fuera del aula?*”, el docente responde: “*Cuando eligen su Alcalde Escolar o participan en la formación los días lunes*”.

Explico esta última afirmación: el Municipio Escolar es la organización que representa a todas y todos los estudiantes de la I.E. Los integrantes del Municipio Escolar son elegidos democráticamente por votación universal y secreta, por un período de un año. Está integrado por el Alcalde o Alcaldesa escolar, teniente alcalde o teniente alcaldesa y cinco regidores o regidoras (ONPE, 2016).

En cuanto a “*La formación de los días lunes*” se refiere a una actividad que es un acto protocolar para iniciar la semana escolar donde todos los y las estudiantes forman en filas y los profesores realizan la oración inicial, se canta el himno nacional y del colegio, se dan algunas indicaciones que el alumnado debe cumplir, etc. Tiene una duración de 20 minutos aproximadamente teniendo en cuenta el desplazamiento que hacen los estudiantes antes de formarse y después para que ingresen a sus aulas. Esta actividad considero que es más una tradición que una actividad formativa porque el alumnado está de pie frente al calor o frío y pocas veces muestra interés. La normativa no establece estas actividades, pero muchos colegios las siguen realizando porque creen que eso es

“formación cívica” y así los estudiantes “participan”. En los últimos años se ha venido recortando la frecuencia de estas actividades.

2.3 Marco teórico

En el sistema educativo Latinoamericano, específicamente en el Perú, la formación inicial y continua de los profesores tiene sus deficiencias en relación a metodología y también de su especialidad. Por eso es prioridad atenderlo, porque en pleno siglo XXI la educación que se brinda al estudiantado no responde al contexto (UNESCO, 2002).

2.3.1 ¿Qué es el acompañamiento pedagógico?

El acompañamiento pedagógico es una mediación, asesoramiento, ayuda mutua, proceso complejo y sistemático entre dos personas (acompañante y acompañado) que comparten un propósito de llegar juntos a la meta a partir de la reflexión, análisis crítico y generar cambios en su práctica docente que puedan aterrizar en comunidades de aprendizaje (Jacobo, 2005; Osto, 2006; Planela, 2009; Soto, 2011).

Asimismo, señala Labarrere Sarduy (2008), que cuando se habla de mediación pedagógica, se tienen en cuenta principalmente ciertas acciones y actividades para lograr mejoras en las personas que están asociadas de alguna manera con una intencionalidad y la conciencia de los sujetos. Por eso durante el proceso de aprendizaje compartido van ganando conciencia de sus aportaciones para su formación profesional, tanto individual como colectiva.

En esa misma línea se suscribe que:

El acompañamiento es un proceso que tiene como protagonistas a los docentes. Así un maestro o una maestra aunque tenga varios años de experiencia en el aula siempre va aprender algo nuevo cada día, porque no existen métodos o didácticas únicas. De la misma manera que no hay una experiencia igual a otra en la misma escuela. Por eso ser maestro(a) equivale a estar en permanente aprendizaje, y se apuesta porque ese proceso de aprendizaje sea acompañado permanentemente a través de la observación y el diálogo. Proponemos, entonces, dejar de lado actitudes de desconfianza, invertir en la crítica constructiva, desechar la idea de que “ya estamos hechos” y aventurarse a seguir aprendiendo con ayuda de pares” (Del Valle, Sánchez y Romero, 2019, p. 17).

2.3.2 ¿Dónde empezó el acompañamiento pedagógico?

En 1983 Fe y Alegría Perú incorporó al equipo de formación docente a la educadora María Leonor Romero quien con sus conocimientos y experiencia hicieron que la formación y el acompañamiento a los maestros y las maestras se convirtiesen en un elemento clave en la identidad y la direccionalidad de la propuesta educativa. La tarea del Departamento de Pedagogía estuvo orientada a fortalecer a los docentes en su vocación, apoyar su formación integral y su actualización pedagógica con eficiencia y gusto (Fe y Alegría del Perú, 2018).

En la década de los 80 se contaba con 39 escuelas a nivel nacional. En ese momento las visitas de acompañamiento a las Instituciones educativas eran esporádicas, pero ayudaron a comprender la necesidad de fortalecer los procesos educativos. Se iniciaron entonces acciones de capacitación pedagógica, a través de jornadas en la oficina central y en los colegios, principalmente para

docentes de primaria. Se propuso formar a los docentes en el enfoque de la educación personalizada y los aportes de la escuela activa. Se facilitaron métodos y materiales para el trabajo de lecto-escritura, educación en valores y otros temas. Algún tiempo después se iniciaron los *Talleres de verano*, destinados a fortalecer tanto la formación humana y pedagógica, como la identidad con el movimiento (Asociación Fe y Alegría del Perú, 2019).

A partir de ese proceso de formación se organizó un equipo pedagógico para acompañar las escuelas. Al equipo se fueron sumando docentes destacados de las mismas escuelas de Fe y alegría y otros especialistas, pues el equipo inicial solo estaba compuesto por dos personas. Así el equipo reforzado, con motivación a investigar y generar conocimiento, dio paso al modelo de acompañamiento pedagógico sistemático a las escuelas por zonas geográficas, que se mantiene hasta la actualidad (Helfer, 2015).

2.3.3 Programas de acompañamiento pedagógico a docentes noveles en América

De acuerdo a la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe UNESCO- Chile (2002) en la Primera Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PRELAC) 2002-2017, con la participación de 34 países de la región fue aprobado por los ministros de educación de la región el Modelo de Acompañamiento (UNESCO, 2002).

Este Modelo de Acompañamiento considera tres funciones esenciales: apoyo, monitoreo y evaluación. Además, centra su mirada en el desarrollo de los sujetos y sus respectivos contextos, teniendo siempre presente que el educando es el destinatario final de todo el proceso educativo. Para el apoyo, monitoreo y evaluación se consideran los siguientes sujetos y niveles de intervención:

- El alumno, su familia y su entorno.
- El docente y el aula.
- El director, el equipo directivo-docente y la escuela.
- El sistema nacional de educación y su contexto.
- La educación en la región de América Latina y El Caribe.

Para su implementación como estrategia de acompañamiento pedagógico nació el Programa de Mentoría a Docentes Noveles cuyo objetivo es desarrollar una mayor implicación, compromiso y colaboración entre los miembros de la institución escolar. En el informe final sobre “El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles” (Vezub y Alliaud, 2012) se señala que América Latina ha enfatizado el aspecto formativo porque busca facilitar la adaptación del docente a la institución, a los ambientes de trabajo en el desarrollo de competencias situacionales, pertinentes a los contextos de desempeño. El acompañamiento se dirige a fortalecer los logros académicos, el aprendizaje de los alumnos, tornando más pertinentes las estrategias e intervenciones de los nuevos docentes. Como se señala en el informe, las estrategias de acompañamiento a los nuevos docentes inciden sobre cuatro direcciones diferentes, pero complementarias:

- El desarrollo profesional de los nuevos docentes mediante la mejora de los procesos de inserción y fortalecimiento de la enseñanza y la identidad profesional.

- El desarrollo profesional de quienes asumen la tarea de acompañamiento al tener la posibilidad de enriquecer sus propias prácticas de enseñanza.
- La reflexión sobre los procesos formativos que se desarrollan durante la formación inicial para su transformación.
- La instauración de modalidades de trabajo en equipo y de revisión de la enseñanza en las escuelas.

El acompañamiento pedagógico por intermedio de pares o de docentes más experimentados constituye una estrategia y modalidad particular para promover el desarrollo profesional docente, que a su vez está vinculada con los principios que sostienen la idea de la formación centrada en la escuela. La tarea del acompañamiento se construye sobre cuatro ámbitos de intervención: interpersonal, pedagógico-didáctico, desarrollo profesional y vínculo con la comunidad (Vezub y Alliaud, 2012).

En ese sentido, los países que han implementado el acompañamiento pedagógico a través del Programa de Mentoría a Docentes Noveles son:

- Chile: Se inició con el Programa Piloto de Mentoría, efectuado entre 2006 y 2007 destinado a los docentes de nivel parvulario y educación básica. La duración del programa fue de un año y cada mentor tenía máximo tres maestros principiantes. Se organizó en dos etapas alternadas; la primera, de carácter teórico, estuvo constituida en torno al seminario-taller impartido desde la universidad; una segunda etapa, de carácter práctico, fue realizada en el establecimiento educacional donde trabajaban los noveles. El programa se basó en una perspectiva cualitativa y asumió un enfoque reflexivo centrado en la experiencia, la toma de sentido y la acción (Vezub y Alliaud, 2012).

Los mentores eran docentes de la misma escuela de los docentes principiantes, que fueron seleccionados por su excelencia académica y luego formados en la universidad para desarrollar esa función. Su función era apoyar a los docentes noveles, mediante la planificación conjunta de clases, la observación y el análisis de las clases., además de la retroalimentación y reflexión sobre las prácticas, incluyendo el uso de los portafolios y cuadernos de registro (Boerr, 2010).

- Argentina: En 2007, con la creación del Instituto Nacional de Formación Docente (INFoD), surge la línea de acompañamiento a los docentes principiantes, pues sus actividades están destinadas a fortalecer el trabajo de los formadores que acompañan en las distintas provincias del país. Además, este organismo central se encarga de la provisión de recursos materiales y pedagógicos, tales como bibliotecas, producción de materiales didácticos, etcétera. La puesta en funcionamiento de un aula virtual favoreció las actividades de formación, la circulación de recursos, así como el intercambio de experiencias entre las distintas provincias, instituciones y docentes que participaron en el programa (Alen y Allegroni, 2009).

Los dispositivos de acompañamiento son: la co-observación, el taller de análisis de las prácticas, los seminarios transversales, los seminarios disciplinares y la escritura pedagógica. En el año 2015 finaliza esta experiencia con el cambio de gestión en el gobierno nacional (Nanni, 2017).

- República Dominicana: En el 2008 inicia el Programa de Acompañamiento Pedagógico a docentes del nivel primaria, con el propósito de fortalecer la calidad del sistema educativo para asegurar aprendizajes con significados en los estudiantes y en todos los sujetos involucrados en el proceso educativo (MINERD, 2013). Además, se afirma que las necesidades docente-metodológicas de los maestros definen qué acciones deben realizarse. Resulta palpable que no

hay diversidad de actividades de formación en las unidades de estudio ni van dirigidas a la formación didáctica concreta, específica y práctica (Utate, 2017).

En tal sentido, Utate García (2016) investigó la práctica metodológica de los maestros de ciencias del Nivel Secundario en la Provincia Monseñor Nouel, llegando a la conclusión de que los docentes de esta área utilizan metodologías tradicionales que no se corresponden con el trabajo científico, aunque dicen conocerlas. Esto se refleja en un nivel de motivación, manejo de contenidos y cultura bajos, similar a lo encontrado en otros estudios que describen un nivel de calidad bajo (UNESCO, 2016).

- Ecuador: el Programa de Mentoría y Acompañamiento Pedagógico en el Aula fue iniciado por el Ministerio de Educación en 2010 con un sistema dual y simultáneo de formación a docentes del nivel primaria, provisto de acompañantes pedagógicos o mentores. Su propósito fue mejorar las prácticas de enseñanza en lectoescritura de los docentes de primero a cuarto grado de educación general Básica (BID, 2019). El programa contempla capacitación docente, seguimiento y proporción de materiales educativos. Con ello se espera que los estudiantes mejoren sus niveles de lectoescritura en los grados iniciales y consolidar su trayectoria escolar, en especial las escuelas más vulnerables. Actualmente se enfoca en escuelas rurales, unidocentes, pluridocentes y en escuelas del sistema intercultural bilingüe (MINEDUC, 2020).
- Uruguay: Se inició en el 2010 continúa como actividad propia del ámbito de extensión de los Institutos de Formación Docente. Se considera novel a aquel docente que se encuentra en los primeros cinco años de inserción profesional, luego de la obtención del título (Consejo de Formación en Educación, 2020). El acompañamiento tiene como objetivo ayudar a resolver los desafíos prácticos a docentes principiantes que les permita afrontar cada situación nueva y para cada desafío, no siempre previsto, las estrategias educativas más adecuadas.

Entre sus dispositivos de acompañamiento tenemos: Primero, el equipo institucional de acompañamiento quienes realizan una encuesta a los noveles para conocer sus necesidades e intereses con el objetivo de proponer una propuesta acorde a lo relevado. Segundo, los talleres con la intención de conformar grupos de discusión donde se vinculaba los noveles docentes y los profesores más experimentados para intercambiar y construir. Esta propuesta participaba tanto a docentes principiantes de nivel inicial, primario y secundario. Generalmente era presencial. Tercera, las jornadas de trabajo presencial que apuntaban al tratamiento de un tema específico con presencia de referentes académicos y el cuarto dispositivo la elaboración de narrativas pedagógicas (Nanni, 2017).

- Estados Unidos: De acuerdo a su página web institucional (Saint Paul Public Schools, 2020) menciona que el programa “Mentor Mentee Program Lead” es individualizado, diferenciado y flexible con un mínimo de 20 horas de apoyo colaborativo de un colega a lo largo de un año escolar. El objetivo es lograr el crecimiento profesional de los educadores que recién ingresan al campo de la educación y los que van a las Escuelas Públicas de Saint Paul con experiencia previa. Para eso se busca proporcionar una transición efectiva a una carrera educativa a través de:
 - Desarrollo de una cultura colegial dentro de la escuela y en todo el distrito.
 - Apoyo para la instrucción y / o prácticas profesionales con el fin de aumentar el éxito profesional y garantizar que todos los estudiantes tengan una educación superior

- Crecimiento continuo y reflejo de la instrucción y / o prácticas profesionales con la misma metodología por un año.

Los educadores tienen la oportunidad de desarrollar una relación mentor-mentoreado con actividades diferenciadas que incluyen: observaciones con retroalimentación, observación de profesionales, revisión del trabajo / datos del estudiante, discusiones en torno a objetivos profesionales y otro apoyo individualizado.

2.3.4 Acompañamiento pedagógico en el Perú

- Acompañamiento pedagógico desde el Ministerio de Educación de Perú

A partir del año 2008, con el inicio del Programa Presupuestal Logros de Aprendizaje (PELA) se dan importantes avances en el diseño e implementación de las estrategias de acompañamiento pedagógico para fortalecer la formación continua del docente principalmente en el nivel primaria sobre lectoescritura y lógico matemático (UNESCO, 2019).

En el 2012 se ejecuta el Programa de Especialización en Educación Intercultural Bilingüe - EIB (2012-2014) dirigido a docentes de los niveles de Educación Inicial y Primaria, en contextos bilingües, para propiciar en el docente participante el análisis y mejora permanente de su práctica pedagógica. Se aplicó en 7 regiones y entre ellas Ayacucho con 48 docentes en el nivel inicial y 210 en primaria. El componente de investigación desde la acción pedagógica se realiza en dos dimensiones: las clases presenciales brindadas por la universidad y el acompañamiento pedagógico especializado a cargo del acompañante (Esteban, Naveda y Santa, 2013).

Las clases presenciales estaban compuestas por cuatro módulos formativos, uno por ciclo. Cada módulo formativo integra cuatro grandes componentes: 1) investigación desde la acción pedagógica, 2) conocimientos disciplinares en el marco de la educación intercultural bilingüe, 3) pedagogía y didáctica en educación intercultural bilingüe, 4) desarrollo personal. El eje articulador de los componentes es la investigación desde la acción pedagógica, que permite desarrollar un ejercicio permanente de reflexión sobre la propia práctica y la construcción de saberes pedagógicos situados. El programa de especialización docente tenía una duración de cuatro ciclos y se desarrollaban en el marco de los convenios establecidos entre el Ministerio de Educación y las universidades nacionales e institutos de educación superior pedagógicos públicos con rango universitario (Esteban, Naveda y Santa, 2013).

El acompañamiento pedagógico especializado se desarrolla en dos estrategias:

a. Visitas al Docente en su Contexto (VIDOC)

Consiste en la visita del acompañante pedagógico al aula del docente acompañado, para ver en contexto el quehacer pedagógico. En ella inicia el proceso de observación, de registro y procesamiento de información, realizándose después la asesoría individual crítica reflexiva y la toma de decisiones (acuerdos y compromisos de mejora).

b. Círculos de Interaprendizaje Colaborativo (CIAC)

Son espacios de interacción y reflexión permanente entre los docentes de un grupo de aprendizaje o red. En ese espacio los docentes comparten sus experiencias, debaten sobre sus reflexiones pedagógicas y establecen pautas para la mejora de sus procesos de enseñanza y aprendizaje. Asimismo, comparten sus propuestas pedagógicas alternativas expresadas en los proyectos de investigación acción. Los CIAC se desarrollan en grupos de ocho participantes a cargo del especialista del acompañamiento pedagógico especializado. Se desarrollaron dos reuniones de CIAC por ciclo y cada una con una duración de cinco horas.

Por otra parte, se realizan conferencias y seminarios, cuentan con una plataforma virtual para el aprendizaje de los maestros y hay una certificación formal a los participantes con entrega de premios.

Esteban, Naveda y Santa señalan que este programa *“no está articulado a un sistema de formación de formadores, como sí sucede en Argentina y Chile o en Ecuador con la formación de mentores”*. Además, de acuerdo a las entrevistas realizadas a los docentes acompañados, han mencionado que *“se efectúan dos visitas por mes. Cada visita dura cinco horas y el pedido es que al menos se haga una visita por semana”*.

En el 2016, 4357 instituciones educativas EIB de inicial, primaria y secundaria recibieron acompañamiento pedagógico a cargo de acompañantes de soporte pedagógico intercultural (ASPI). Este acompañamiento se brinda en tres formas de atención: EIB de fortalecimiento cultural y lingüístico, EIB de revitalización cultural y lingüística y EIB en ámbitos urbanos. Esta intervención se centró en el fortalecimiento (Burga, 2016).

Ese mismo año se aprueba la Norma Técnica denominada *“Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica”* (aprobada por la RSG N° 008-2016-MINEDU).

En 2017 se emiten las *“Orientaciones para el diálogo reflexivo en el proceso de acompañamiento pedagógico”* (MINEDU, 2017) para señalar cómo esta estrategia de formación en servicio debe entenderse como un proceso de construcción colectiva de saber. El docente es *“sujeto de formación”* que aporta su experiencia y saberes previos en un contexto particular. Esto será posible a partir de la reflexión crítica sobre la propia práctica y el diálogo reflexivo con los otros.

Según Gómez (2015) en el acompañamiento pedagógico, la reflexión crítica parte de la observación que realiza el acompañante a la práctica pedagógica del docente de aula. Para ello crea un vínculo afectivo y buen clima socioemocional. El acompañante registra, analiza e interpreta lo observado y de acuerdo a sus propios supuestos realiza una primera aproximación a la deconstrucción de la práctica del docente y prepara preguntas abiertas para el siguiente paso: la sesión de diálogo reflexivo. En el diálogo reflexivo, el acompañante promueve que el propio docente llegue a deconstruir su práctica a partir de una reflexión profunda sobre la misma. En este proceso, el acompañante y el docente interactúan y construyen saber pedagógico, asimismo extraen aprendizajes para la retroalimentación y transformación de la práctica pedagógica.

Para ello se aplica los Grupos de Interaprendizaje (GIA) que debe ser un desencadenante de la reflexión crítica que ayude a consolidar esta idea de autonomía. El GIA es un espacio donde los diversos actores desarrollan un trabajo colectivo que oriente la consolidación de comunidades

profesionales de aprendizaje. El acompañamiento pedagógico tiene tres propósitos: contribuir al desarrollo profesional docente (con real incidencia en las prácticas pedagógicas); el fortalecimiento de la institución educativa (a través de procesos de mejora continua) y lograr incidencia favorable en los aprendizajes de los estudiantes (MINEDU, 2017).

Hay dos modalidades de acompañamiento pedagógico:

- Interno: Es la modalidad en la cual quien conduce la estrategia de acompañamiento pedagógico puede ser el Director, el subdirector o el Coordinador Pedagógico. Busca instituir en la IE prácticas permanentes de formación docente en servicio y el trabajo colaborativo hacia la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje.
- Externo: El acompañante pedagógico es un docente que no trabaja en la I.E. de los docentes que acompaña y en coordinación con el equipo directivo asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento pedagógico.

En el 2018 se puso en marcha el Programa de Inducción Docente para los profesores noveles (MINEDU, 2018) a nivel nacional que ingresaron a la Carrera Pública Magisterial y tenían como máximo dos años de experiencia en la docencia pública. El programa dura seis meses, con modalidad presencial y a distancia. En la modalidad presencial se hacen talleres, observación y diálogo reflexivo y aprendizaje entre pares. La modalidad a distancia se sigue a través de la plataforma virtual. Los objetivos del programa son fortalecer la identidad del docente y su motivación por la enseñanza, promover una cultura del trabajo colaborativo con el fin de que el maestro genere vínculos afectivos con la comunidad educativa, y reflexionar sobre la práctica pedagógica para reforzar el desempeño en el aula (MINEDU, 2019).

- **Fundación Wiese: acompañamiento pedagógico**

Desde su página institucional (Fundación Wiese, 2020) señala que es una organización sin fines de lucro que nació el 2016 dirigida a docentes de 13 colegios en el distrito de Pachacamac (Lima) de gestión pública de los tres niveles (inicial, primaria y secundaria). Con el proyecto “Mejor clima escolar; mejores aprendizajes” busca mejorar significativamente el clima institucional y de aula y así favorecer el desarrollo de mejores procesos de enseñanza y aprendizaje en todas las áreas curriculares a través del acompañamiento pedagógico.

La estrategia del proyecto tiene a la escuela como centro de su implementación, privilegiando la formación continua de los docentes en servicio, a través de una formación situada. Desarrolla 4 componentes (Fundación Wiese, 2020) que son:

- Desarrollo de habilidades socioemocionales en directores y docentes.
- Fortalecimiento de competencias y prácticas pedagógicas generales, principalmente las vinculadas al clima.
- Participación de los padres y madres en la educación de sus hijas e hijos para fortalecer el proceso de acompañamiento e incrementar la interacción entre la escuela y los padres, permitiendo espacios de encuentro.
- El monitoreo y evaluación para darle seguimiento a las actividades (participación, satisfacción, etc.) y evaluación de resultados tanto a nivel de la mejora de las prácticas pedagógicas, como de la percepción de los estudiantes y docentes sobre el clima del aula y la escuela.

- Acompañamiento pedagógico en Fe y Alegría

Para Fe y Alegría Perú, el acompañamiento es una actividad imprescindible que se realiza desde sus inicios en el país. En 1984 se constituye el Departamento de Pedagogía que realiza esta función de acompañar a los directores con la intención de motivar y animar a sus integrantes a compartir conscientemente, la labor de hacer realidad una educación de calidad para los que más la necesitan, una educación transformadora (Helfer, 2015).

Este propósito transformador, dota al acompañamiento de una cualidad específica, la necesidad de observar, de nutrirse, de interpretar la realidad del contexto para ser coherente y favorecer la atención a las necesidades y demandas. Es por eso que está siempre en proceso de construcción y mejoramiento (Federación Internacional de Fe y Alegría, 2012). El acompañamiento pedagógico se da en dos ámbitos:

- Acompañamiento a la gestión directiva

Los equipos directivos son orientados, acompañados y monitoreados por los acompañantes pedagógicos de la Oficina Central, aplicando como recurso la mayéutica. Mediante cuestionamientos o preguntas del acompañante, la o el acompañado analiza críticamente su desempeño para mejorarlo o fortalecerlo a partir de los conocimientos que construye o descubre latentes en su mente.

El acompañamiento a los equipos directivos se realiza en diversas instancias a lo largo del año. Por ejemplo: encuentro anual de directores, encuentro de equipos directivos por redes locales, acompañamiento y asesoramiento presencial en cada colegio y acompañamiento virtual. Dependiendo de la situación o necesidad a atender en cada colegio, puede acompañarse al equipo directivo en su conjunto o a alguno o algunos de sus miembros. Asimismo, de ser necesario, se realizan más visitas (Del Valle, Sánchez y Romero, 2019).

- Acompañamiento a la gestión pedagógica

Los acompañantes realizan la dinámica que se presenta en la figura 1 a docentes nombrados como contratados. Esta planificación puede variar porque dependerá de las necesidades del contexto y de la coyuntura por la que atraviesa el colegio. Lo que no varía es su propósito como *proceso colaborativo de formación - transformación* personal y profesional del docente y de sus prácticas. Implica valores, actitudes y creencias (Helfer, 2015).



Figura 1. Taller de reflexión del equipo pedagógico. Enero 2017
Fuente: Asociación Fe y Alegría, 2019

En cada visita de un acompañante al colegio, la labor que realiza está orientada a ambas dimensiones del acompañamiento. Incluye espacios de reflexión con el equipo directivo, acompañamiento al subdirector coordinador pedagógico en el monitoreo al desempeño docente, diálogo reflexivo con los monitoreados para que autoevalúen sus desempeños y reciban sugerencias, talleres formativos para docentes. Sobre la base de las prioridades establecidas, de la agenda elaborada y de la muestra de docentes a observar, se inicia la recogida de información (monitoreo) al desempeño docente a cargo del subdirector del nivel educativo correspondiente, quien utilizando el instrumento de registro (ficha de observación) va anotando lo que corresponde.

Finalmente, al término de su visita a un colegio, el acompañante elabora un informe de todo lo realizado, que se entrega a la Dirección del Departamento de Pedagogía. A su vez, al término del año lectivo, cada acompañante entrega un informe que integra el acompañamiento realizado durante ese año, en lo correspondiente a la gestión directiva y a la gestión pedagógica. Este informe es un insumo valioso para el seguimiento a la labor de cada centro (Asociación Fe y Alegría del Perú, 2018).

En esa línea Riveros (2011) señala que el acompañamiento que se propone desde Fe y Alegría es formativo porque busca la transformación de la persona y de su quehacer. Además, en ese proceso de compartir un diálogo reflexivo entre acompañante y acompañado, ocurren “transformaciones de su ser y de su hacer”. En ese mismo sentido, se entiende la afirmación de un directivo de uno de los colegios “para nosotros, formación y acompañamiento constituyen un binomio indisoluble.” (Stojnik, 2016)

A modo de resumen del apartado, se presenta una tabla comparativa de los programas de acompañamiento pedagógico a docentes noveles en América:

Criterios	Argentina	Uruguay	Chile	Ecuador	República Dominicana	EEUU	Perú
Dirigido a docentes noveles del nivel	Inicial, primario y secundario.	Inicial, primario y secundario.	Inicial, primario y secundario.	Primaria	Primaria	Educadores nuevos en la Escuela Pública	Para todos los docentes que ingresan a la carrera pública magisterial de las tres modalidades de EBR.
Inserción profesional a la docencia	Tres primeros años	Cinco años	Segundo año	Segundo año	Primer año	Primer año	Dos años
Dispositivos	Equipos institucionales, escritura pedagógica, co-observación, seminarios transversales, talleres de análisis de prácticas, aula virtual.	Equipos institucionales, escritura pedagógica, jornadas de trabajo presencial y el aula virtual	La planificación de clases con los noveles, la observación y el análisis de las clases, la retroalimentación y reflexión sobre las prácticas (Uso de portafolios y cuadernos de registro)	Talleres grupales, clases demostrativas en el aula del docente, visitas de retroalimentación e intercambio de experiencias.	Observación del proceso, anotaciones en las fichas del MINERD, discusión con el maestro de los puntos de interés, establecimiento de acuerdos y compromisos, firma del registro de acompañamiento.	Observaciones con retroalimentación, observación de profesionales, revisión del trabajo / datos del estudiante, discusiones en torno a objetivos profesionales y otro apoyo individualizado.	Talleres, observación y diálogo reflexivo y aprendizaje entre pares. También plataforma virtual para la modalidad virtual.
Objetivo del acompañamiento	Enriquecer la formación inicial. Responder a las preocupaciones y necesidades de los noveles.	Formación continua.	Apoyar a los profesores principiantes durante su primera inserción	Mejorar la calidad de los aprendizajes de los niños/as y adolescentes de escuelas con resultados insuficientes en las evaluaciones.	Fortalecer la calidad del sistema educativo para asegurar aprendizajes de los estudiantes y de todos los actores del proceso educativo	Crecimiento profesional de los educadores nuevos. Desarrollo de una cultura colegial dentro de la escuela.	Fortalecer las competencias profesionales y personales del docente novel, facilitar su inserción al ejercicio de la docencia pública.
Duración del programa	Un año	Un año	Un año	Aproximadamente 18 meses.	Un año	Un año	Un año

Tabla 1. Comparativa de los programas de acompañamiento pedagógico a docentes noveles en América. Fuente: elaboración propia.

2.3.5 Acompañamiento pedagógico en metodologías participativas

A continuación, se presenta una selección de experiencias basadas en metodologías participativas que se han implementado en los programas de acompañamiento pedagógico a docentes noveles en América.:

- La observación de clases y la reflexión (Chile)

Esta estrategia se aplicó en el programa de acompañamiento a docentes noveles en Chile. En un primer momento el mentor observa las clases del principiante y luego promueve con éste un proceso reflexivo a partir de lo observado. En el segundo momento, el novel observa a su mentor o a otros colegas más experimentados mientras dan clase, y luego se trabaja sobre la revisión de los momentos críticos de las clases observadas (Vezub y Alliaud, 2012).

- Ateneos didácticos (Argentina)

Los ateneos didácticos constituyen una estrategia de acompañamiento que se aplicó en el programa de formación docente en Argentina. Está centrada en el análisis de las prácticas pedagógicas, pues consiste en abordar los problemas de enseñanza que los noveles detectan con los alumnos con los que trabajan. Se da en dos procesos centrales y diferenciados: primero, el análisis de un caso que se relata y el segundo, la elaboración de propuestas alternativas para explorar en las aulas. Estos dos momentos se llevan a cabo sobre un eje de problematización didáctico. El formador debe estar actualizado en metodologías de enseñanza, planificación y evaluación de las propuestas para que pueda desarrollar este dispositivo. Los aportes teóricos constituyen otro componente valioso de los ateneos. Su coordinación suele estar a cargo de un profesor que tiene experiencia directa en el nivel educativo en que se desempeñan los docentes del grupo (Vezub y Alliaud, 2012).

- Taller de análisis de las prácticas (Argentina)

Consiste en reunir pequeños grupos para compartir situaciones que los docentes noveles han vivido y sentido como «difíciles». Para eso la frecuencia de las reuniones es periódica y van acompañados de una coordinación especializada que aborda los contenidos teniendo el consentimiento de todos los participantes. Durante el trabajo grupal circulan la palabra y el análisis de los participantes. Para este dispositivo el coordinador debe desarrollar la capacidad de escucha y la posibilidad de realizar señalamientos pertinentes (Vezub y Alliaud, 2012).

Tiene como objetivo generar conocimiento a partir del análisis del protagonismo del docente que, en el marco de un pequeño grupo, genera conocimiento sobre sí mismo y a la vez incrementa sus competencias para aprender de las situaciones y para transformarlas. Asimismo, al analizar situaciones novedosas, propicia una mayor cantidad de estrategias que podrá poner en práctica en determinadas situaciones (Nanni, 2017).

- La escritura pedagógica (Argentina - Uruguay)

Promueve que los docentes noveles escriban textos pedagógicos, porque esta actividad les permite poner en papel los acontecimientos y reflexiones diarias, en un determinado contexto institucional y social, dando cuenta de las emociones y los afectos que se ponen en juego.

Esta escritura dialogada, enriquecida junto a otros colegas y los aportes de materiales bibliográficos, favorece la deliberación crítica. Se trata de una escritura que procura revisar el propio trabajo de enseñanza aportando a la profesionalización de los docentes (Alen y Allegroni, 2009 y Nanni, 2017).

- Aula virtual (Argentina - Uruguay)

En el Proyecto de Acompañamiento a Docentes Noveles en Argentina se implementó como soporte un aula virtual que fue muy productiva, ya que al ampliarse el número de provincias y de Institutos de Formación Docente, no era posible verse frente a frente. En esta aula se daban a conocer las producciones a las provincias y se recomendaban recursos destinados a los formadores y docentes. También se compartían experiencias y recibían apoyo del nivel nacional mediante distintas actividades, foros y seminarios a cargo de especialistas (Alen y Allegroni, 2009).

La plataforma del Instituto Nacional de Formación Docente permitía que las instituciones formadoras tuvieran sus propias aulas de acompañamiento para lo cual se les había brindado una capacitación específica. Asimismo, se contaba con el apoyo recibido del IDIE/OEI, con una biblioteca que contenía material de actualización didáctico disciplinar, de formación y desarrollo profesional docente y de las temáticas sociopedagógicas de interés para el trabajo con los maestros y profesores principiantes (Alen y Allegroni, 2009).

“Actualmente no está disponible. Era un espacio destinado a comunicarnos, pasarnos textos, información, reflexiones, consultas entre todos los profesores que realizaban acompañamiento a docentes noveles en todo el país. También se dispuso en esa aula de propuestas formativas. Era un espacio de intercambio, como borradores compartidos entre colegas, por eso circulaba en un aula cerrada” (Nanni, 2017).

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

- Fortalecer el acompañamiento pedagógico en metodologías de participación con equipos directivos y docentes noveles en el contexto de Ayacucho.

3.2 Objetivos específicos

- O.E.1. Analizar las prácticas de participación del centro.
- O.E.2. Analizar el Currículo Nacional empleando ateneos didácticos, observación de clases y reflexión y escritura pedagógica.
- O.E.3. Analizar la competencia del currículo “convive y participa democráticamente”
- O.E.4. Incorporar las prácticas de participación en el centro.
- O.E.5. Diseñar e implementar un aula virtual como soporte pedagógico para favorecer el uso de metodologías participativas.

4 Programa de acompañamiento pedagógico en metodologías participativas

Las características del programa de acompañamiento pedagógico en metodologías participativas son las siguientes:

- Público al que va dirigido: Equipo directivo y docentes noveles del nivel de secundaria de los últimos dos años en el colegio, sea contratado o nombrado. Si bien éste es el público objetivo, también participarán los docentes con más años de experiencia para propiciar un trabajo colaborativo.
- Duración: 2 cursos académicos (2021 – 2022).
- Recursos: Para la ejecución de este programa es necesario brindar recursos tanto al equipo directivo como a los docentes noveles. Se indicarán a continuación, con cada una de las estrategias que se aplicarán en el programa.
- Sostenibilidad: Para que el proyecto sea sostenible se formará al Equipo y a las Coordinaciones del nivel de secundaria en prácticas participativas, con la intención de que asuman el rol de acompañantes internos y así puedan acompañar de manera más permanente.

4.1 Estrategia 1: Participación del Centro.

- Objetivo específico: Analizar las prácticas de participación del centro (O.E.1.)

Descripción de la actividad	Responsable	Destinatario	Distribución material	Recursos	Cronograma				
					2021		2022		
					ENE	FEB	ENE	FEB	AGO
Presentación del proyecto de innovación al equipo directivo, coordinadores del nivel y docentes y aplicación de una encuesta sobre sus expectativas del mismo (consultar: https://quizizz.com/admin/quiz/5f01a8b062d74f001cbb0abd/encuesta-de-expectativa). Asimismo, se elaborarán con todos y todas los acuerdos de convivencia que se pondrán en práctica durante todos los talleres.	Acompañante externo	Equipo directivo, coordinadores de grado y docentes	Encuesta	Tablet para cada docente, papelógrafo, plumones.	X				
Taller de análisis de las prácticas (diagnóstico): Con el equipo directivo y los coordinadores se realizará una reunión de jornada completa para identificar qué se entiende por participación y posteriormente a través de las preguntas siguientes (García, 2014, p. 91), reflexionar sobre aquellas actividades participativas que consideran que realizan en el aula y a nivel institucional (anexo 2). 1. ¿Cómo es el proceso de resolución de conflictos y el control del comportamiento de los y las estudiantes? 2. ¿Qué papel ejercen los y las estudiantes en los órganos de participación? 3. ¿Se generan contextos para la participación del alumnado?, ¿cómo son? 4. ¿Cómo se puede gestionar la convivencia de forma participativa? 5. ¿Qué aspectos de la cultura del centro educativo (formas de comportarse, valores, ideas, ideales y horizontes...) tienen que ver con la participación del alumnado? 6. ¿Cómo se organizan las estructuras de participación y qué papel cumplen en ellas los alumnos y las alumnas?		Equipo directivo y coordinadores de grado.	Documentación: Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo. Instrumento: Guía de preguntas.	Equipos: Tablet o Ipad con acceso a internet para cada docente, proyector multimedia y ordenador. Papelógrafos, plumones, cartillas, paquete de papel autoadhesivo de colores.	X		X		
Revisión de las actividades participativas de acuerdo a sus documentaciones. Asimismo, reflexionar sobre qué consideraciones			Reglamento Interno, Plan de		X	X		X	X

tiene el plan de acompañamiento en relación a las metodologías participativas durante el proceso de enseñanza.			acompañamiento.						
Evaluación de los acuerdos de convivencia (anexo 3).			Instrumento de coevaluación	Paquete de papel autoadhesivo de colores.		X		X	X

4.2 Estrategia 2: Currículo Nacional y metodologías participativas de acompañamiento pedagógico.

- Objetivo específico: Analizar el Currículo Nacional empleando ateneos didácticos, observación de clases y reflexión y escritura pedagógica (O.E.2.)

Descripción de la actividad	Responsable	Destinatario	Distribución material	Recursos	Cronograma					
					2021			2022		
					ENE	FEB - MAR	ABR - JUL	AGO	FEB	ABR - JUL
Retomar los acuerdos de convivencia del momento anterior.	Acompañante externo	Docentes	Listado del acuerdo de convivencia	Paquete de papel autoadhesivo de colores.		X				
Con el equipo directivo se organizará el seminario-taller sobre “Qué entendemos por competencias y capacidades” que se desarrollará en dos jornadas para analizar el Diseño Curricular (2015) y el Currículo Nacional (2017) y así comprender cómo ha sido el tránsito de la formulación de las competencias. Después se profundizará en la comprensión de las competencias “construye su identidad”, “construye interpretaciones históricas” y “convive y participa democráticamente”. Todas con sus respectivas capacidades, desempeños, estándares de aprendizajes y evaluación de acuerdo al Currículo Nacional. Servirá de marco para comprender el proceso de enseñanza (anexo 4). Para esta actividad se organizarán equipos cooperativos con ayuda de una ficha (anexo 5: Ficha “Organiza tu equipo”).	Acompañante externo, equipo directivo y coordinadores del nivel de secundaria.	Docentes del nivel de secundaria	Diseño curricular, Currículo Nacional y ficha “Organiza tu equipo”, ficha 1-2-4	Equipos: Proyector multimedia y una tablet para cada docente. Papelógrafos, Papel bond.		X		X		
Acompañamiento en aula: se aplicará la estrategia de observación de clases y reflexión una vez a la semana a cada docente (anexo 6)	Equipo directivo y		Calendario de visitas al aula, instrumento de	Tablet, portafolio			X			X

	coordinado -res del nivel de secundaria		observación y retroalimentación (Anexo 5)	físico y/o digital.						
Taller sobre los ateneos didácticos con los docentes. A partir de las dificultades que van manifestando los y las docentes se planificarán nuevos talleres con temáticas que sean de su interés o necesidad (anexo 7).			Instrumento de observación de los ateneos didácticos.				X			X
Durante el acompañamiento en aula se realizará la estrategia de Escritura pedagógica con los docentes una vez al mes, para socializar sus apuntes en relación a sus emociones y afectos. Este espacio es sumamente importante mantenerlo porque permitirá descargar emocionalmente y brindar algunos recursos de soporte que ayuden a dar seguridad al docente novel (anexo 8).			Instrumento de observación de la escritura pedagógica.				X			X

4.3 Estrategia 3: “Convive y participa democráticamente”

- Objetivo específico: Analizar la competencia del currículo “convive y participa democráticamente” (O.E.3.)

Descripción de la actividad	Responsable	Destinatario	Distribución material	Recursos	Cronograma					
					2021			2022		
					AGO	OCT	NOV	ENE	FEB	
<p>Taller para el proceso de análisis y comprensión de la competencia “Convive y participa democráticamente” que tiene como capacidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interactúa con todas las personas • Construye y asume acuerdos y normas. Para mejor comprensión de esta capacidad se realizará un sociodrama con los y las docentes sobre cómo elaborarían sus acuerdos de convivencia con el estudiantado (anexo 9). • Maneja conflictos de manera constructiva • Delibera sobre asuntos públicos: En equipos cooperativos se le dará una noticia o se les pedirá que elijan un problema de su comunidad. Para este momento se realizará a través de la estrategia cooperativa “Lápices al centro” (anexo 10: Ficha “Lápices al centro”). El objetivo 	Acompañante externo, Equipo directivo y coordinado -res de grado.	Docentes del nivel de secundaria.	Currículo Nacional, instrumento de observación coevaluación, ficha “Lápices al centro”.	Equipos: Proyector multimedia y una tablet para cada docente. Papelógrafos, cartillas, paquete de post-it de colores.	X					

es que identifiquen porqué es un asunto público, qué posición asumirán y finalmente propongan alternativas de solución.									
Taller con todos los docentes del nivel de secundaria a través de la estrategia de análisis de las prácticas, para definir qué entendemos por participación y qué actividades realizan para promover la participación. Después se identificará qué metodologías participativas conocen y/o aplican en su práctica diaria. Finalmente elaboraremos con cartillas un DAFO en relación al tema de participación (anexo 11).	Acompañante externo, equipo directivo y coordinadores.	Docentes	Matriz DAFO.		X				
Taller para elaborar una unidad didáctica seleccionando las competencias que va desarrollar durante ese periodo. Para eso se aplicará la estrategia de los ateneos didácticos por equipos cooperativos. En esta actividad los docentes compartirán sus dificultades sobre elegir las competencias y desempeños que desarrollarán en su unidad.		Docentes	Programación curricular anual,	Proyector multimedia, ordenadores,	X	X	X		
Taller de elaboración de instrumentos para recoger evidencias sobre la participación de los y las estudiantes. Para ello se les va sugerir recoger pequeños videos donde se pueda observar cómo ha sido ese proceso de incorporar las metodologías participativas y así promover la participación del estudiantado.	Equipo directivo y coordinadores	Docentes	Formato de instrumentos y videos.	Currículo Nacional.		X		X	
Para socializar la información recogida por los y las docentes se realizará una exposición virtual. Así podremos observar y retroalimentar las evidencias encontradas.					Aula virtual			X	X

4.4 Estrategia 4: Prácticas de participación en el centro.

- Objetivo específico: Incorporar las prácticas de participación en el centro (O.E.4.)

Descripción de la actividad	Responsable	Destinatario	Distribución material	Recursos	Cronograma				
					2021			2022	
					AGO	OCT	NOV	ENE	NOV
Taller de análisis de las prácticas (Incorporación): A través de esta estrategia se propone que incorporen actividades participativas a nivel institucional tanto en su Plan anual de trabajo como el Reglamento interno (anexo 12).	Acompañante externo.	Equipo directivo.	Instrumento de verificación de la incorporación	Plan de anual de trabajo y Reglamento Interno.	X		X	X	X

4.5 Estrategia 5: Aula virtual

- Objetivo específico: Diseñar e implementar un aula virtual como soporte pedagógico para favorecer el uso de metodologías participativas (O.E.5)

La plataforma que se propone tiene el diálogo de las habilidades tecnológicas con las habilidades pedagógicas, para incorporar las herramientas digitales de manera oportuna y así generar ese vínculo (Calle, 2020).

Descripción de la actividad	Responsable	Destinatario	Distribución material	Recursos	Cronograma			
					2021		2022	
					ABR	AGO - NOV	FEB	ABR - AGO
Diseño del aula virtual con todos los recursos didácticos sobre metodologías de participación como: - Tutoriales sobre cómo usar el <i>Classroom, Teams, Zoom, Hangouts</i> , etc. Con la intención de asesorarlas en realizar clases virtuales y/o grabaciones de microclases, además de dotar webgrafías que le permitan tener fuentes confiables. - Cuentos interactivos y memes en quechua, video juegos, <i>prezzi</i> . - Uso del drive para sus portafolios digitales.	Acompañante externo y equipo directivo.	Coordinadores del nivel y docentes	Tablet, ordenadores,	Webgrafías	X	X		
Implementar una biblioteca virtual con bibliografía sobre metodologías participativas como: Aprendizaje y Servicio, Aprendizaje Basado en Proyectos y otros.	Equipo directivo y coordinadores del nivel	Docentes			X	X		
Presentación y capacitación a los docentes en el uso del aula virtual.					X		X	
Taller sobre cómo incorporar herramientas digitales (Selección de contenidos, derechos de autor, collage interactivo. <i>Kahoot, Quizizz</i> , etc).						X	X	
Intercambio de experiencias sobre metodologías participativas aplicadas en el año a través del museo virtual						X	X	
Foros y videoconferencias con temáticas de acuerdo a su interés y necesidad. Para ello se aplicará <i>Teams</i> para grabar las ponencias y el profesorado pueda verlas en el momento que puedan.						X	X	X
Encuesta de satisfacción a los y las docentes sobre el uso de la plataforma aplicando como recurso <i>Quizizz</i> . Enlace: https://quizizz.com/admin/quiz/5e4ab504a4e7ac001b75e6c5/aula-virtual						X	X	X
Buzón anónimo de sugerencias y comentarios de los usuarios que permita evaluar periódicamente el servicio del aula virtual.)						X	X	X
				Encuesta digital		X	X	X

5. Evaluación

La evaluación del proyecto se desarrollará en tres momentos, será de carácter diagnóstico (inicial), formativo y sumativo (final). En las estrategias detalladas en el apartado anterior aparecen los instrumentos de evaluación utilizados, pero en este apartado se especificará el tipo de evaluación para los que han sido diseñados.

5.1 Evaluación diagnóstica

El proyecto parte de un diagnóstico participativo con el equipo directivo y los docentes noveles que permitirá evidenciar cómo están concibiendo la participación, las prácticas participativas a nivel institucional y las metodologías que vienen aplicando para promover la participación. Para ello se aplicará como instrumento de evaluación las preguntas y observación durante el *focus group* (anexo 2: instrumento de guía de preguntas) y las actas de reuniones donde se establezcan los acuerdos. Asimismo se aplicará una encuesta de sus expectativas en relación a la propuesta del Programa de Acompañamiento Pedagógico en metodologías participativas (<https://quizizz.com/admin/quiz/5f01a8b062d74f001cbb0abd/encuesta-de-expectativa>).

5.2 Evaluación formativa

En esta etapa de evaluación se retroalimentará el proceso del proyecto por cada estrategia planteada:

- Estrategia 1 - O.E.1. Analizar las prácticas de participación del centro
Se partirá de una encuesta sobre sus expectativas del programa (<https://quizizz.com/admin/quiz/5f01a8b062d74f001cbb0abd/encuesta-de-expectativa>). Luego se realizará una coevaluación con todos los participantes sobre el proceso de los acuerdos de convivencia establecidos por ellos y cómo va repercutiendo en sus actitudes (anexo 3: Coevaluación de acuerdos de convivencia).
- Estrategia 2 – O.E.2. Analizar el Currículo Nacional empleando ateneos didácticos, observación de clases y reflexión y escritura pedagógica.
A través de la estrategia cooperativa 1-2-4 se evaluará la comprensión de la competencia, capacidad y desempeño (anexo 4: Ficha “Qué entendemos por competencias, capacidades y desempeños”). Para el acompañamiento en aula se aplicará un instrumento que permitirá realizar una evaluación formativa dándoles seguimiento a este proceso (anexo 6). Asimismo, se aplicará un instrumento de observación durante el desarrollo de las actividades de los ateneos didácticos (anexo 7) y escritura pedagógica (anexo 8) se filmarán pequeños videos que permitan evidenciar el proceso de la implementación de las estrategias de acompañamiento pedagógico en los docentes noveles (anexo 9). Luego estas evidencias se colgarán en el aula virtual.
- Estrategia 3 – O.E.3. Analizar la competencia del currículo “convive y participa democráticamente”
Se realizará filmación de videos cortos del sociodrama y de la deliberación de asuntos públicos para realizar una coevaluación de comprensión de la competencia “convive y participa democráticamente” (anexo 10). Además, de la encuesta de satisfacción al equipo directivo y docentes noveles (<https://quizizz.com/admin/quiz/5f023c6190b968001bd0b09b/encuesta-de-satisfacci%C3%B3n>). Asimismo, se aplicará la matriz DAFO para saber su idea sobre participación (anexo 11).

- Estrategia 4 – O.E.4. Incorporar las prácticas de participación en el centro.
Con un instrumento se recogerá información sobre los cambios realizados a nivel documentario de la institución. Además se realizará un *focus group* virtual sobre cómo ha sido ese proceso y qué aprendizajes consideran que han obtenido en los talleres realizados, en relación a la participación (anexo 12).
- Estrategia 5 – O.E.5. Diseñar e implementar un aula virtual como soporte pedagógico para favorecer el uso de metodologías participativas.
Se evaluará a través de una encuesta la frecuencia de ingresos y uso de los recursos del aula virtual, participación en el foro o videoconferencias, retroalimentación de sus portafolios virtuales y creación de sus materiales digitales respondiendo a los criterios de derecho de autor y selección de contenidos (<https://quizizz.com/admin/quiz/5e4ab504a4e7ac001b75e6c5/aula-virtual>). Asimismo, el buzón de sugerencias y la encuesta de satisfacción nos permitirán recoger información para mejorar el servicio y lograr una evaluación permanente.

5.3 Evaluación sumativa

Se centrará en los O.E. 2, O.E. 3, O.E. 4 y O.E.5 a través de un *focus group* (anexo 13).

6. Reflexiones finales

El acompañamiento pedagógico como estrategia formativa continua implica fomentar la participación:

“Es una tarea primordial asegurar tiempos y espacios de reflexión colectiva para potenciar el liderazgo pedagógico del profesorado. Por eso, el acompañamiento pedagógico como sistema formativo, se transforma en una estrategia para el desarrollo profesional docente. Esto conlleva una cultura de colaboración en un ambiente de confianza, altas expectativas y reencuentro del sentido pedagógico. Asimismo, cabe mencionar que el desarrollo de un sistema de acompañamiento implica la construcción colectiva de un referente que explicita el protagonismo del estudiante por sobre el desempeño del profesor” (Mellado, 2016).

Sin embargo, la literatura encontrada sobre los programas de acompañamiento pedagógico a docentes noveles en América y específicamente en Perú evidencia que, aunque existen ejemplos de aplicaciones de metodologías participativas, no se les ha dado todo el énfasis que requerían.

Tal y como afirman Murillo y Hernández-Castilla (2014) citando a Freire (1970), para querer escuelas democráticas tenemos que ser democráticos realmente. En cambio, la realidad que vive ahora el o la docente novel es de soledad frente a situaciones que poco sabe cómo manejar, inseguridad para abordar conflictos o “la indisciplina” y todo esto está generando deserción del profesorado en el campo educativo (Boerr, 2010). Por eso es fundamental que el docente maneje mejores recursos al momento de abordar la “disciplina” y la participación, y así romper con la obediencia ciega y promover la autoregulación crítica y reflexiva del estudiantado, logrando desarrollar su capacidad de autonomía (Sánchez, 2020).

En el contexto actual que vivimos, frente a una pandemia, se ha visibilizado la urgencia de una educación ciudadana pensando en el bien común en base al diálogo. Asimismo, el uso de recursos tecnológicos de los que frecuentemente el docente carece de dominio y usualmente estaba prohibidos en las aulas, han sido las principales herramientas docentes durante el confinamiento. Quizás el COVID-19 nos permitirá replantear qué educación necesitamos y cómo tendría que ser ahora y en el futuro.

Por eso se espera que este proyecto de innovación sea un aporte a los programas de acompañamiento pedagógico existentes y a la educación que queremos. Que favorezca la incorporación del docente al sistema educativo con dispositivos, estrategias, recursos y soporte que le permitan utilizar metodologías participativas con herramientas presenciales y virtuales. En consecuencia, generar condiciones para que pueda innovar, pueda tener un buen desempeño en el aula y fuera de ella con la intención de fomentar la participación de los y las estudiantes, realizar un cambio educativo y, a nivel global, revalorar el magisterio.

7. Referencias bibliográficas

- Alen, B. y Allegroni, A. (2009) *Acompañar los primeros pasos en la docencia, explorar una nueva práctica de formación*. Buenos Aires: Ministerio de Educación.
- Alliaud, Andrea y Vezub, Lea (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principiantes de Uruguay*. Informe final. Montevideo: ANEP-CFE-OIE.
- Asociación Fe y Alegría del Perú (2018). *50 años de Fe y Alegría en el Perú. El Maestro un actor fundamental*. Lima: FyA.
- Asociación Fe y Alegría del Perú (2019). *El acompañamiento en los centros Fe y Alegría del Perú*. Documento de trabajo. Lima: FyA.
- Boerr Romero, I. (2010). *Acompañar los primeros pasos de los docentes. La construcción de una política de inserción al ejercicio profesional*. OEI, Metas 2021. Chile: Santillana.
- Bruns, B. y Luque, J. (Coords.) (2014). *Profesores excelentes: cómo mejorar el aprendizaje en América Latina y el Caribe*. Washington DC: Banco Mundial.
- Burga, E. (2016). *La política de Educación Intercultural Bilingüe: avances y retos pendientes*, 91, 16-21.
- Calle, E. (Noveles Educadores Uruguay) (17 de junio de 2020). “Educar en la virtualidad” (Archivo de video). Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=qFNk5s1AlcI&feature=youtu.be&fbclid=IwAR2nTKCgtkiSH6cKV6uUaPFX_1MoUGDAIsNRHERT2XP7715iuyGjiEJ-Sos
- Centro de Formación Padre Piquer (15 de mayo de 2020). Recuperado de <https://padrepiquer.es/presentacion/>
- Consejo de Formación en Educación (20 de junio de 2020). Recuperado de <http://novelesuruguay.cfe.edu.uy/index.php/proyecto-noveles-del-uruguay/sobre-el-proyecto>
- Del Valle Ballón, R., Romero Ochoa, M. y Sánchez Aguilar, M. (2019). *Ser escuela es ser comunidad*. Lima: Asociación Fe y Alegría Perú.
- Domingo Peña, Joan (2010). El aprendizaje cooperativo y las competencias. *Revista d’Innovació Docent Universitària* 2, 1-9. Recuperado de <http://www.raco.cat/index.php/RIDU>
- Esteban Rivera, E., Naveda Flores, K. y Santa Cruz, M. (2013). El acompañamiento pedagógico: una experiencia en la formación de docentes en servicio en contextos de Educación Intercultural Bilingüe (EIB). *Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco*. Vol. 13, Nº 2, 45-53. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/unip/article/view/16973>
- Federación Internacional de Fe y Alegría (2012). Identidad y Espiritualidad al Servicio de la Misión. XLII Congreso Internacional de Fe y Alegría. *Revista de la Federación Internacional de Fe y Alegría*. 13, 19-21.

- Freire, P. (1970). *La Pedagogía del Oprimido*. Madrid: Siglo Veintiuno.
- Fundación Educacional Oportunidad. (25 de mayo de 2020). Recuperado de <https://fundacionoportunidad.cl/un-buen-comienzo/>
- Fundación Wisse. Calidad educativa, (23 de mayo de 2020). Recuperado de <https://www.fundacionwiese.org/calidad-educativa/acerca-del-proyecto>
- Galán, B. (2017). Estrategias de acompañamiento pedagógico para el desarrollo profesional docente. *Revista Caribeña de Investigación Educativa (RECIE)*, 1(1), 18-33. <https://doi.org/10.32541/recie.2017.v1i1.pp34-52>
- García Pérez, D. (2014). *Hacia una escuela participativa: Estudio cualitativo de buenas prácticas de participación del alumnado en la educación primaria y secundaria* (Tesis doctoral). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10486/664105>
- García-Pérez, A. y Mendía, R. (2015). Acompañamiento educativo: El rol del educador en aprendizaje y servicio solidario. *Profesorado. Revista de currículo y formación de profesorado*, 19(1), 42-58. Recuperado de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev191ART3.pdf>
- Gómez, M. (mayo de 2015). La competencia reflexiva, ¿competencia emergente en la Educación? *Hablemos de Pedagogía*. Recuperado de <http://www.pedagogos.cat/reg.asp?id=2404&i=es>
- Helfer Llerena, S. (2015). *El caminar de la propuesta educativa de Fe y Alegría*. Lima: Fe y Alegría Perú.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018). *Ayacucho. Resultados definitivos. Tomo I*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1568/05TOMO_01.pdf
- Jacobo García, H. M. (2005). *Acompañamiento sistémico: lo que los educadores podemos hacer en contexto. Cuadernos de investigación: educación de migrantes*. México: Secretaría de Educación Pública y Cultura del Gobierno de Sinaloa.
- Labarrere Sarduy, A. F. (2008). Bases conceptuales de la mediación y su importancia actual en la práctica pedagógica. *Summa psicológica UST*, 5(2), 87-96.
- Mellado Hernández, M. (2016) *Acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente*. Liderazgo educativo UDP. Facultad de Educación. Recuperado de <https://liderazgoeducativo.udp.cl/columnas/acompanamiento-pedagogico-como-estrategia-de-desarrollo-profesional-docente/>
- Ministerio de Educación de Ecuador. *Programas de Mentorías*. (25 de mayo de 2020). Recuperado de <https://educacion.gob.ec/programas-de-mentorias/>
- Ministerio de Educación de la República Dominicana (2013). *Sistema de acompañamiento a la práctica educativa para una educación transformadora*. Santo Domingo: MinerD.
- Ministerio de Educación de la República Dominicana. Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso. (27 de mayo de 2020). Recuperado de <https://induccioneu.com/html/programa.html>
- Ministerio de Educación del Perú (2015). Modificación parcialmente el Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular. Aprobado mediante Resolución Ministerial n° 199- 2015. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación del Perú (2017). Currículo Nacional de la Educación Básica. Aprobado mediante Resolución Ministerial n° 281-2016. Lima: Ministerio de Educación.

- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia. “Orientaciones para el diálogo reflexivo en el proceso de acompañamiento pedagógico”*, 4-14. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación del Perú (2019). Norma técnica denominada “Disposiciones para la implementación del Programa de Inducción Docente a desarrollarse en el año 2019”. Aprobado mediante Resolución Viceministerial n°047 – 2019. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación del Perú. (27 de mayo de 2020). Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/n/noticia.php?id=47032>
- Montalva, V., Rolla, A., Samaniego, J. y Westh Olsen, A. (2019). *Aprovechar el potencial de la mentoría docente en Ecuador. Recomendaciones para el Programa de Acompañamiento Pedagógico en Territorio (PAPT) del Ministerio de Educación de Ecuador*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Murillo, J. y Hernández, R. (2014). Liderando Escuelas Justas para la Justicia Social. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 3(2), 13-32.
- Nanni, S. (septiembre, 2017). Los dispositivos de acompañamiento a docentes noveles en Argentina y Uruguay. Trabajo presentado en el VI Congreso Nacional e Internacional de Estudios Comparados en Educación. Buenos Aires.
- Oficina Nacional de Procesos Electorales (2016). *Manual para organizar elecciones de Municipios Escolares dirigido a docentes*. Lima: ONPE.
- Osto, E. (2006). *Proyecto Formativo*. Guadalajara: Ediciones S.T.J.
- Planela, J. (2009). *Ser Educador. Entre la pedagogía y el nomadismo*. Barcelona: Editorial U. O. C.
- Riveros, E. (2011). *El acompañamiento y la Educación Popular*. Bogotá: Federación Internacional de Fe y Alegría. Recuperado de <http://pedagogiaignaciana.com/GetFile.ashx?IdDocumento=2871>
- Rodríguez Molina, G. (2017). *Evaluación del proyecto de aulas cooperativas multitarea del Centro de Formación Padre Piquer. Una perspectiva émica* (Tesis doctoral). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10486/683254>
- Romero, M. (2014). Fe y Alegría, una propuesta de calidad en la educación pública. *Pensamiento pedagógico*, 45-46. Recuperado de https://tarea.org.pe/wp-content/uploads/2014/10/Tarea86_44_Maria_Leonor_Romero_Ochoa.pdf
- Saint Paul Public Schools. (25 de mayo de 2020). Recuperado de <https://www.spps.org/Page/23296>
- Sánchez Aguilar, M. (2020). “La (in)disciplina, el enemigo y la guerra contra el virus. Aportes para el diálogo y la acción”. Proyecto CREER GRADE. Recuperado de <http://www.grade.org.pe/creer/archivos/Indisciplina-el-enemigo-y-la-guerra-contra-un-virus-MS.pdf>
- Soto, M. (2011). *Acompañamiento pedagógico en Fe y Alegría. Un camino para la formación y transformación. Colección Procesos Educativo. Núm. 28*. Maracaibo: Editorial Fe y Alegría.
- Stojnic, L. (2016). *Documento de trabajo 04.11.16* (Testimonios). Lima.
- Stojnic, L., y Consiglieri, N. (2015). *Ser escuela, construir comunidad. Factores de éxito del modelo de gestión de Fe y Alegría*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- UNESCO (2002). Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe. Modelo de acompañamiento –apoyo, monitoreo y evaluación- del PRELAC, 37-48.
- UNESCO (2016). Tercer estudio Regional comparativo y explicativo. Aportes para la enseñanza de las ciencias naturales. Santiago: UNESCO.

- UNESCO (2019). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de formación docente en servicio: Reflexiones para el contexto peruano*. Lima: UNESCO.
- Utate García, J. (2016). *La práctica metodológica del profesorado de Ciencias Naturales del Nivel Medio* (Tesis doctoral). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10201/47679>
- Utate García, J. (2017). El Acompañamiento Pedagógico en las Escuelas Primarias de la República Dominicana: Estudio en 16 Distritos Educativos. *Investigación Cualitativa en Educación*, 1, 122-130.
- Viau, M. (2007). La formación de formadores de docentes en Francia. La emergencia de nuevas formaciones profesionales universitarias. *Revista Mexicana de Investigación Educativa.*, 12 (33), 581-614

8. Anexos

Anexo 1



Imagen 1: Patio de la Institución Educativa Fe y Alegría N°50. Ayacucho-Perú
Foto: Maribel Coronel.

Anexo 2

Instrumento: Guía de preguntas

Preguntas	Observaciones y/o evidencias
¿Cómo es el proceso de resolución de conflictos y el control del comportamiento de los y las estudiantes?	
¿Qué papel ejercen los y las estudiantes en los órganos de participación?	
¿Se generan contextos para la participación del alumnado?, ¿cómo son?	
¿Cómo se puede gestionar la convivencia de forma participativa?	
¿Qué aspectos de la cultura del centro educativo (formas de comportarse, valores, ideas, ideales y horizontes) tienen que ver con la participación del alumnado?	
¿Cómo se organizan las estructuras de participación y qué papel cumplen en ellas los alumnos y las alumnas?	

Fuente: Adaptado de García Pérez (2014).

Anexo 3

Instrumento: Coevaluación de acuerdos de convivencia.

Nombres de los integrantes del equipo:

Acuerdos	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Nivel de apropiación	Retroalimentación
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
Nivel de apropiación: <ul style="list-style-type: none"> • Logrado: L • Proceso: P • Inicio: I 						

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4

Ficha 1-2-4: “Qué entendemos por competencias, capacidades y desempeños”

Integrantes:
<p>Descripción de la tarea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cada uno piensa las respuestas a las siguientes preguntas y las escribe en el cuadro 1. - Agrupados en parejas se intercambian las respuestas, y llegan a un consenso anotando una respuesta común en el cuadro 2. - En grupos base debaten las respuestas de las parejas, y llegan a una respuesta en común para todo el grupo que se escribe en el cuadro 4. <p><i>¿Qué es una competencia? ¿Cómo ha sido el proceso de formulación de las 3 competencias que se ha analizado en el taller? ¿Qué competencias has elegido para tu unidad de aprendizaje? ¿Por qué?</i></p>
1
2
4

Fuente: Adaptación de fichas elaboradas en Fe y Alegría (no publicadas).

Anexo 5

Ficha: “Organiza tu equipo”

Nombre del equipo: _____

Rol	Que hago	Encargada/Encargado hoy
COORDINADOR/A	<ul style="list-style-type: none"> - Reparto el turno de palabra. - Organizo el inicio y el fin de la tarea. - Compruebo que todos/as cumplimos nuestra función. - Dirijo la evaluación de equipo. 	
PORTAVOZ	<ul style="list-style-type: none"> - Expongo el resultado del trabajo del grupo. - Me comunico con las/os acompañantes para aclarar dudas de mi equipo. 	
SECRETARIO/A	<ul style="list-style-type: none"> - Tomo nota de los acuerdos y conclusiones del equipo en las hojas bond y en el material que me proporcionen para escribir. 	
COHESIONADOR/A	<ul style="list-style-type: none"> - Estoy pendiente de que el equipo esté motivado para desarrollar la tarea. - Intervengo para resolver conflictos. - Si es el caso, recuerdo a los compañeros del equipo, los acuerdos de convivencia. 	

Fuente: Adaptación de fichas elaboradas en Fe y Alegría (no publicadas).

Instrumento de acompañamiento pedagógico en metodologías participativas
Observación del desempeño docente

Nombre de la institución _____

Nombre de la o del docente: _____

Nivel: _____ Área: _____

Nombre de la sesión _____ Duración: _____

Cantidad de estudiantes: _____ Varones: _____ Mujeres: _____

Propósito de la sesión: _____

Indicaciones: Lee detenidamente cada indicador con sus respectivos descriptores y a continuación marca con un aspa (X) la casilla que indique el nivel de logro de la sesión observada.

Dimensión: Clima del aula	Siempre	Algunas veces	Nunca	Evidencia de lo observado
Establece vínculo con el o la estudiante				
Manifiesta asertividad, rechazo a la violencia y/o discriminación cuando se presenta una situación donde el estudiantado se vea afectado.				
Propicia diálogo y reflexión con el estudiantado para lograr los acuerdos de convivencia.				
Si existe una falta a los acuerdos, promueve la corrección restaurativa				
Utiliza expresiones no sexistas durante sus actividades.				
Promueve expectativas positivas de sus estudiantes				

Retroalimentación escrita: _____

Dimensión: Metodología participativa	Siempre	Algunas veces	Nunca	Evidencia de lo observado
Elige la competencia y desempeño de manera coherente.				
Incluye recursos y materiales diversos que se proponen en el programa y guardan relación con el propósito de su sesión.				

Propicia la participación activa de los y las estudiantes como: opinar, cuestionar, reflexionar, proponer, etc.				
Involucra al estudiantado en las actividades				
Acompaña al estudiantado retroalimentando para evidenciar su progreso				

Retroalimentación escrita: _____

Compromisos: _____

Fecha _____

**Firma del (de la) docente
observado (a)**

**Firma del Director(a)/
Subdirector(a)/Coordinador(a)**

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 7

**Instrumento de observación de los ateneos didácticos
(Videos cortos)**

Nombre del participante: _____

Criterio de evaluación	EVIDENCIAS		
	Inicio	Proceso	Logro
Identificación de la dificultad en aula			
Propuesta de solución por parte de los y las docentes			
Retroalimentación por parte del acompañante			
Implementación de las alternativas de solución construidas en este espacio que le permitan mejoras en su práctica pedagógica.			

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 8

**Instrumento de observación de la escritura pedagógica
(Videos cortos)**

Nombre del participante: _____

Criterio de evaluación	EVIDENCIAS		
	Inicio	Proceso	Logro
Reconocimiento de sus emociones durante sus actividades pedagógicas			
Redacción de sus reflexiones diarias			
Recopilación de sus reflexiones en su portafolio			
Socialización con sus compañeros o compañeras sobre sus reflexiones diarias			
Incorporación de recursos que le permitan fortalecer su seguridad durante sus actividades pedagógicas			

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 9

Instrumento de observación coevaluación (Videos cortos)

Nombres de los integrantes del equipo: _____

Criterios de evaluación	Participante 1	Participante 2	Participante 3	Participante 4	Nivel de apropiación	Retroalimentación
Identificación del asunto público						
Propuesta de solución sobre el asunto público						
Ha aportado reflexión y debate a este espacio						
Han identificado e incorporado alguna estrategia a su práctica pedagógica						
Nivel de apropiación: <ul style="list-style-type: none"> • Logrado: L • Proceso: P • Inicio: I 						

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 10

Ficha “Lápices al centro”: Asunto público

Integrantes:	
Descripción de la tarea <ul style="list-style-type: none"> - El equipo recibe un caso o se le pide que elijan un problema de su comunidad. Todos dejan su lápiz en el centro de la mesa. Es tiempo de escuchar. - Por turnos, cada uno lee el caso o el problema que han elegido y proponen una solución; el resto del grupo da su opinión (también por grupos para garantizar la participación de todos) y se debate cómo resolverla. - Cuando lo tienen claro, todos cogen su lápiz y resuelven la tarea en su hoja guía. No se habla, es tiempo de escribir. - De forma sucesiva se responden todas las preguntas con la misma dinámica. 	
1. <i>¿Cuál es el caso o problema que han elegido?</i>	2. <i>¿Qué posición ha asumido frente al problema?</i>

3. <i>¿Por qué es un asunto público?</i>	4. <i>¿Cuáles son sus alternativas de solución?</i>
--	---

Fuente: Adaptación de fichas elaboradas en Fe y Alegría (no publicadas).

Anexo 11

Matriz DAFO

Debilidades	Amenazas
Fortalezas	Oportunidades

Fuente: Elaboración propia.

Instrumento de verificación de incorporación de prácticas participativas

Nombre de la Institución Educativa: _____

Nombre del o de la acompañante: _____

Nombre de la Directora, subdirectoras y/o coordinadoras:

Descriptores	DOCUMENTACION								
	Proyecto Educativo Institucional			Plan Anual de Trabajo			Reglamento interno		
	2021	2022	Evidencia / observaciones	2021	2022	Evidencia / observaciones	2021	2022	Evidencia / observaciones
Se ha reflexionado, pero sin incorporación al documento									
Se ha reflexionado e incorporado algunas actividades participativas									
Se ha modificado el documento considerablemente y responde a nuevas actividades participativas.									
Se ha reestructurado la documentación en su totalidad en colaboración con los y las docentes.									
Se ha reestructurado la documentación en su totalidad en colaboración con los y las docentes y los y las estudiantes han aportado algunas actividades participativas.									

Fuente: Elaboración propia

Instrumento: Guía de preguntas (Focus group)

Se filmará (previa autorización) para recoger sus intervenciones de acuerdo a las preguntas formuladas.

Preguntas	Observaciones y/o evidencias
Basándote en tu experiencia, ¿cómo describirías el proceso de análisis e incorporación de las prácticas participativas realizadas?	
¿Qué aprendizajes has obtenido?	
¿Qué actividades requieren mejorar? ¿en qué aspectos?	
¿Los dispositivos aplicados durante el año 2021 han permitido algún cambio en tu práctica pedagógica?, ¿cuáles?	
¿Los dispositivos ejecutados el 2022 han permitido lograrlos objetivos marcados en base a las necesidades detectadas en 2021?, ¿por qué?	
¿Consideras que el programa de acompañamiento pedagógico en metodologías participativas podría aplicarse en otra institución o inclusive a nivel nacional? ¿por qué? En caso afirmativo, ¿qué cambios crees que sería conveniente incorporar?	

Fuente: Elaboración propia.