



**UNAE**

## **UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**

### **Especialización en:**

Gestión de la Calidad en Educación

Mención en: Asesoría Educativa

Asesoramiento al directivo en el seguimiento del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Especialista en Gestión de la calidad en Educación

Autores:

Verónica Maritza Aucapiña Pacurucu.

CI: 0105629075

John Paúl Vélez Torres

CI: 0104262332

Tutor:

Mgs. Edwin Sebastián Pacheco Armijos

CI: 0103370789

**Azogues - Ecuador**

20-agosto-2020

**Resumen:**

El presente proyecto denominado asesoramiento al directivo en el seguimiento del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas, tiene por objeto orientar las acciones de gestión que realiza la autoridad institucional. Cabe señalar, que luego de identificar el problema a través del diagnóstico institucional, se establecieron tres categorías conceptuales que fundamentan este trabajo: asesoría educativa, liderazgo y acompañamiento pedagógico. También se indica que la metodología de la investigación estuvo basada en el paradigma crítico, de tipo descriptivo, desde un enfoque cualitativo que permitió realizar una descripción de la problemática. Posteriormente se determinó la necesidad de estructurar un plan de asesoría al directivo para la implementación, seguimiento y monitoreo del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas, que incluye la sensibilización en temáticas que permitan el desarrollo de sus competencias de liderazgo, comunicación, relación interpersonal y trabajo colaborativo. El plan propuesto está diseñado para apoyar el proceso de asesoramiento al directivo y orientar el cumplimiento de los procedimientos y protocolos de las observaciones áulicas, cuya implementación permitirá fortalecer su desarrollo profesional. Es importante resaltar que la propuesta está validada por el método de criterios o juicio de expertos en el área de asesoría educativa, quienes verificaron la pertinencia, factibilidad, contextualización, estructura, relación lógica, entre otros aspectos del plan que lo convierten en un instrumento válido y fiable para su aplicación.

**Palabras claves:** asesoramiento, seguimiento, acompañamiento pedagógico, observaciones áulicas

**Abstract:**

The present project called advising the manager in the follow-up of the pedagogical support plan for classroom observations, aims to guide the management actions carried out by the institutional authority. It should be noted that after identifying the problem through institutional diagnosis, three conceptual categories were established that underlie this work: educational advice, leadership and pedagogical support. It is also indicated that the research methodology was based on the critical paradigm, of a descriptive type, from a qualitative approach that allowed for a description of the problem. Subsequently, the need to structure a management advisory plan for the implementation, follow-up and monitoring of pedagogical support for classroom observations was determined, which includes awareness-raising on topics that allow the development of their leadership, communication, interpersonal relationship and work competencies. collaborative. The proposed plan is designed to support the manager's advisory process and guide compliance with classroom observation procedures and protocols, the implementation of which will strengthen their professional development. It is important to highlight that the proposal is validated by the method of criteria or judgment of experts in the area of educational counseling, who verified the relevance, feasibility, contextualization, structure, logical relationship, among other aspects of the plan that make it a valid instrument. and reliable for your application.

**Keywords:** advice, follow-up, pedagogical support, classroom observations.

## Índice del Trabajo

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	7
1.1. Planteamiento del problema.....	7
1.2. Justificación.....	7
1.3. Objetivos.....	8
1.3.1. Objetivo General.....	8
1.3.2. Objetivos específicos.....	8
<b>2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b> .....	9
2.1. Asesoría Educativa.....	9
2.1.1. Modelos de Asesoría.....	10
2.1.2. Funciones de la asesoría.....	12
<b>2.2. Liderazgo</b> .....	14
2.2.1. Competencias del liderazgo.....	15
2.2.2. Estilos de liderazgo.....	18
<b>2.3. Acompañamiento pedagógico</b> .....	21
2.3.1. Formas de intervención del acompañamiento pedagógico.....	22
2.3.2. La observación áulica como estrategia de acompañamiento pedagógico.....	23
2.3.3. Estructura de un plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas.....	32
<b>3. METODOLOGÍA</b> .....	34
<b>3.1. Diseño de investigación</b> .....	34
<b>3.2. Población, muestra o participantes</b> .....	35
<b>3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b> .....	35
3.3.1. Análisis de información documental.....	36
3.3.2. Entrevista semiestructurada.....	36
3.3.3. Encuesta.....	36
3.3.4. Operacionalización de variables.....	37

3.4.	Análisis y discusión de resultados.....	39
3.4.1.	Análisis documental.....	39
3.4.2.	Entrevista aplicada al directivo.....	39
3.4.3.	Encuesta aplicada a docentes.....	41
3.5.	Triangulación de datos.....	43
<b>4.</b>	<b>DISEÑO DE INTERVENCIÓN (PROPUESTA).....</b>	<b>45</b>
4.1.	Datos Informativos.....	46
4.2.	Antecedentes.....	47
4.2.1.	Justificación.....	48
4.3.	Marco Legal.....	49
4.4.	Objetivos.....	51
4.4.1.	Objetivo General.....	51
4.4.2.	Objetivos Específicos.....	51
4.5.	Metodología de trabajo.....	52
4.5.1.	Descripción de la metodología.....	52
4.5.2.	Tiempos.....	53
4.5.3.	Estrategias metodológicas.....	53
4.6.	Seguimiento y Evaluación.....	63
4.9.	Bibliografía.....	65
4.10.	Anexos de la propuesta de intervención.....	66
<b>5.</b>	<b>VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>75</b>
5.1.	Rúbrica para validación de la propuesta por expertos externos del plan de acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas.....	77
<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>89</b>
<b>7.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>90</b>
<b>8.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>94</b>

**Índice de figuras del proyecto**

3.3.4.	Figura 1: Matriz de operacionalización de variables.....	38
3.5.	Figura 2: Matriz de triangulación de datos.....	43

### Índice de figuras de la propuesta

4.6. Figura 1: Plan de actividades.....	54
4.6.1. Figura 2: Procedimiento y protocolo de las observaciones áulicas.....	57
4.7. Cronograma.....	60
4.7.1. Figura 1: Cronograma de intervención del plan de asesoría.....	60
4.7.2. Figura 4: Cronograma de ejecución de las visitas áulicas.....	62
4.8.    Figura 5: Matriz de monitoreo, seguimiento y evaluación del plan de asesoría.....	63
4.10. Figura 2: Matriz de registro de la observación de clase.....	66
4.10.1.    Figura 7: Ficha de observación de clase.....	67
4.10.2.    Figura 8: Rúbrica para la ficha de observación de clase.....	69
4.10.3.    Figura 9: Guion de reflexión.....	71
4.10.4.    Figura 10: Registro para la reflexión pedagógica.....	72
4.10.5.    Figura 11: Matriz de análisis de resultados de las observaciones áulica.....	73

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

El presente trabajo de investigación busca potencializar las competencias del directivo con el fin de fortalecer las acciones que realiza dentro del proceso de gestión escolar. En este sentido, es pertinente señalar que dentro del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2015) en su Art. 309, se establece que la función principal de los asesores educativos es “orientar la gestión institucional hacia el cumplimiento de los estándares de calidad educativa”. Esta situación respalda la necesidad de conocer **¿Cómo asesorar al directivo en el seguimiento del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas?** que permita orientar y guiar sus actividades tendientes a solventar la dificultad presentada en el cumplimiento del estándar D1.C2.GE5 que indica si “Se ejecutan procesos de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función de las necesidades institucionales”. Y el D1.C2.DI5 que establece si se “Monitorea las actividades de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función del plan de acompañamiento pedagógico aprobado”. Respondiendo al mejoramiento del nivel de concreción meso curricular donde está inmerso el contexto institucional fomentando el trabajo del directivo y docentes que tenga una incidencia en la gestión de aprendizaje de los estudiantes (nivel de concreción microcurricular).

### **1.2. Justificación**

Mejorar los procesos de gestión basados en el cumplimiento de estándares es uno de los propósitos establecidos dentro del sistema educativo ecuatoriano para alcanzar la calidad.

Es por ello, que este proyecto apoya el mejoramiento del contexto institucional a través de la orientación desarrollo efectivo de los estándares relacionados con el acompañamiento pedagógico,



mismos que están enfocados al seguimiento y monitoreo de las observaciones áulicas. Es importante destacar que la investigación es factible de realizar, pues existe el apoyo y compromiso de la comunidad educativa para permitir la implementación del plan de asesoría que lleve a mejorar la debilidad identificada y facilite establecer canales y medios de comunicación pertinentes, información oportuna, confiable; el cumplimiento de los procedimientos y protocolos en las observaciones áulicas que consideren lineamientos normativos y pedagógicos, que orienten al directivo y docentes a conseguir el mejoramiento de la gestión escolar institucional.

### **1.3.Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Asesorar al directivo en el seguimiento de la gestión escolar, mediante la implementación de un plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas que genere un fortalecimiento del proceso.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Revisar la teoría fundamental sobre el acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas.
- Hacer el diagnóstico situacional al directivo y docentes sobre las prácticas de acompañamiento pedagógico.
- Diseñar y estructurar un plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas.
- Validar el plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas por expertos.

## **2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**





Para el desarrollo del presente marco teórico se consideran las siguientes categorías conceptuales:

### **2.1. Asesoría Educativa**

Para establecer una definición de asesoría educativa es importante indicar lo manifestado por Marcelo y Yáñez (1997) que el asesoramiento se plantea como un proceso de colaboración en torno a la reflexión crítica sobre el diseño de planes de acción que incluya a toda la comunidad educativa para el conocimiento y comprensión de sus problemas y necesidades. Entonces, estos autores consideran a la asesoría como un proceso de interacción y colaboración para prevenir y ayudar en la solución de problemas que busca la mejora educativa. En este sentido, Segovia (2001) indica que el asesoramiento “es un proceso de ayuda basado en la interacción profesional y orientado a la resolución de problemas de la organización” (p. 148). También, a estas definiciones es necesario agregar lo que establece el Ministerio de Educación del Ecuador, a través del Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE, 2013) en donde se indica que “el asesoramiento es una acción técnica de carácter profesional cuya función principal es orientar la gestión institucional hacia el cumplimiento de los estándares de calidad educativa” (p.7). Dentro del Manual de Asesoría de Calidad, Simón, Rodríguez y Freire (2014) indican que, en el asesoramiento de la gestión escolar, el asesor brinda acompañamiento y apoyo a los directivos institucionales para establecer orientaciones sobre la gestión pedagógica en los ámbitos de planificación estratégica, metodología de trabajo, adaptaciones curriculares, entre otros.

Hay aspectos relevantes que se evidencian en las definiciones anteriores y permiten establecer una idea general de lo que es el asesoramiento educativo, el cual está centrado en el trabajo con el directivo institucional para lograr trascender en la labor docente hacia la obtención de resultados



en la gestión de aprendizaje de los estudiantes, es decir, se promueve una interacción entre asesor – directivo – docente propiciando la orientación en la ejecución de procesos de planificación, acompañamiento pedagógico, interacción de la comunidad educativa, trabajo colaborativo, reflexión crítica para la solución de problemas y la evaluación en cuanto al cumplimiento de los estándares; toda esta conjunción de elementos busca alcanzar la mejora institucional.

Por ello, el rol de asesor no es tarea fácil, ya que, su función no es solucionar las demandas de otros, sino más bien, en consenso con el equipo directivo ayudar a encontrar soluciones a la problemática educativa, estableciendo un vínculo con los docentes, llevándolos a reflexionar sobre su práctica profesional, para que, asuman sus deficiencias y se comprometan a superarlas, es decir, lograr su predisposición al cambio.

### **2.1.1. Modelos de Asesoría**

Partiendo de las consideraciones de la asesoría educativa es necesario determinar modelos de asesoramiento que permitan guiar el proceso de interacción y colaboración entre el asesor y directivo con el objetivo de propiciar un cambio institucional. Por ello, En Segovia (2001) se diferencian los siguientes modelos de asesoría:

El primer modelo que indica el autor se basa en la intervención donde la parte asesora:

Es quien interpreta y define, de acuerdo con su propio marco conceptual, la realidad de la parte asesorada, determinando las discrepancias entre lo que ésta es o está haciendo y lo que debería ser o hacer, y prescribiendo aquellas actividades que van a permitir solucionar sus problemas, superar sus necesidades o compensar sus deficiencias. (p. 152)



Lo que según Murillo (2004) significa “alguien de fuera posee las competencias, los recursos y la legitimidad para intervenir dentro, lo que conlleva una desigual distribución de posiciones entre quien presta el asesoramiento y quien lo recibe” (p. 46), esto implica una verticalidad del proceso de asesoría, la existencia de un experto que según Goodman (1995) (como se citó en Rodríguez, 1996) es “visto como una autoridad en un campo de conocimiento, llega a ser etiquetado como la persona que tiene las respuestas, y el cambio se considera un resultado que sólo se alcanza si se sigue el laberinto diseñado por éste” (p. 211), esta situación genera una escasa participación de los demás actores educativos originando dependencia y falta de autonomía.

En segundo lugar, está el modelo de facilitación que consiste en apoyar al directivo para que sea él quien solucione la problemática institucional (Segovia, 2001), considerando su autonomía y capacidad para pensar y actuar por sí mismo. En este caso, el asesor analiza y valora las necesidades del asesorado, facilita los espacios, crea condiciones, brinda ideas, consejos en función de los requerimientos del equipo directivo, es así, como el asesoramiento “se configura como un proceso de construcción que implica más ‘trabajar con’ que ‘intervenir sobre’, y acarrea en última instancia, un replanteamiento de las actividades que han caracterizado el rol del orientador” (Hernández, 2018, p. 42).

Por último, se tiene el modelo de colaboración que se basa en la interrelación entre el asesor y el asesorado, donde los conocimientos, las experiencias y la toma de decisiones en la resolución de problemas es compartida. En este sentido, Abreu (2017) se refiere a un asesoramiento colaborativo que se desarrolla mediante el diálogo, la colaboración e interacción entre los implicados, facilitando la participación mediante un clima relacional y afectivo, donde se



favorecen procesos que permiten reflexionar sobre la práctica, desarrollar la metacognición y toma de decisiones.

Los modelos de asesoramiento presentados anteriormente han venido evolucionando desde la perspectiva de considerar al asesor como un experto, aquel que tiene la experiencia y el conocimiento para dar respuestas y solución a la diversidad de problemas que atraviesa la comunidad educativa. Posteriormente se extiende hasta el otro extremo donde la figura del asesorado toma relevancia y se confía en sus habilidades y capacidades para solventar las necesidades institucionales. Al final se establece una interacción entre estos dos elementos, el asesor y el asesorado, para actuar de manera consensuada, proponiendo mecanismos de comunicación, asumiendo roles y un compromiso participativo.

Luego de lo expuesto, se considera importante para el asesoramiento al directivo, implementar el modelo colaborativo donde la función del asesor permita el establecimiento de un vínculo de interacción para la identificación de necesidades, una comunicación asertiva y efectiva, la generación de empatía y la solución conjunta de problemas. Sin embargo, es importante rescatar algunos elementos del modelo de facilitación como complemento del modelo colaborativo que contempla al asesor como inductor, guía y mediador estableciendo roles, compromisos, recursos, tiempos, entre otros, para establecer cambios que trasciendan de experiencias puntuales hacia propuestas con más perspectiva en la solución de problemas y mejora educativa.

### **2.1.2. Funciones de la asesoría**

En lo referente a las funciones que cumple el asesor educativo dentro del contexto institucional, es importante determinar las actividades que permiten el desarrollo de su rol centrado en el trabajo



colaborativo según el modelo antes mencionado. Murillo (2004) establece algunas acciones generales de las cuales se parte para efectuar el proceso de asesoramiento: expandir la capacidad de los directivos para diagnosticar y abordar la problemática institucional, posibilitar el cambio planificado, potenciar la productividad organizativa, desarrollar habilidades y actitudes de comunicación, fomentar el desarrollo profesional, facilitar procesos de trabajo grupal conjunto y promover relaciones de colaboración con la comunidad educativa.

Para el cumplimiento y logro de estas acciones es necesario que la función de la asesoría oriente y coordine procesos y actividades de diagnóstico, planificación, aplicación y evaluación. También, apoye la potencialización de competencias de comunicación, formación y trabajo colaborativo, las cuales deben ser potenciadas por las personas que ejecutan esta tarea. En este sentido, Murillo (2004) sostiene que para lograr un asesoramiento eficaz es “obvio, y deseable, que la coordinación de actividades se extienda a las fases de detección de necesidades, planificación y evaluación, y no se quede reducida sólo a la etapa de aplicación o desarrollo” (p. 51). Esto, ayudará en el manejo de diversas estrategias organizativas tendientes a conseguir la mejora institucional.

A continuación, se muestran las funciones del asesor detalladas en el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE, 2013):

- Realizar visitas periódicas que permitan la asesoría educativa constante a los establecimientos educativos de su jurisdicción.
- Orientar y promover la elaboración del diagnóstico de situación de la institución educativa.
- Orientar y promover el diseño de estrategias dirigidas al logro de los estándares de calidad educativa.
- Elaborar estados de situación de la innovación pedagógica.



- Orientar actividades de formación y desarrollo profesional.
- Proponer a la autoridad del establecimiento estrategias o actividades de atención a problemáticas específicas de cada institución y monitorear su implementación, y de ser el caso, derivarlas a la Dirección Distrital.
- Presentar informes periódicos de su gestión y de los que fuere solicitados por la autoridad competente. (p. 8)

Entonces, es importante destacar que las acciones planteadas anteriormente, por Murillo y en el MNASGE corresponden a la función asesora, y se constituyen en el referente teórico para desarrollar el objetivo planteado en el presente trabajo. El asesoramiento debe partir de una orientación al equipo directivo para que de manera planificada y organizada desarrollen un proceso que contenga elementos como el diagnóstico, implementación, seguimiento, evaluación, mediante el consenso y trabajo colaborativo. Lo expresado anteriormente es muy importante para lograr solucionar los problemas que se presenten en el ámbito pedagógico, curricular y de gestión, lograr el cumplimiento de los estándares, un desempeño profesional adecuado, la inclusión de innovaciones, en sí, encaminarse hacia la búsqueda del mejoramiento de la calidad educativa.

## **2.2.Liderazgo**

Luego de haber tratado aspectos referentes al asesoramiento es importante dentro del presente proyecto definir lo que es liderazgo.

Según lo indicado por Rojas y Gaspar (2006) el liderazgo “ayuda a los directivos y miembros de una comunidad educativa a crear una mirada propia sobre el aprendizaje en la escuela a partir de una gestión impecable y fundada en alianzas significativas” (p.14). En este sentido, Bolívar (1997) considera al liderazgo como “una forma especial de influencia relativa a inducir a otros a



cambiar voluntariamente sus preferencias (acciones, supuestos, creencias) en función de unas tareas o proyectos comunes” (p.26). Para López (2006) (como se citó en Rangel y Vitorá, 2016) “es un proceso de influencia en las personas para alcanzar las metas deseadas” (p. 210). Además, Herrera (2019) considera al liderazgo como “el proceso que requiere de la habilidad para dirigir, orientar e influir en las actividades de un equipo para que estos alcancen en forma óptima sus metas” (p. 21).

Las definiciones expresadas brindan una visión general del liderazgo, pues, destaca la influencia en las personas como aspecto básico para ejercer este rol, además de habilidades que permitan guiar al grupo hacia el cumplimiento de metas comunes. Es importante recalcar la importancia del liderazgo dentro del desarrollo de la presente investigación, ya que, el líder, en este caso el directivo y su equipo, tienen la responsabilidad de propiciar la transformación de la realidad institucional a través de la participación y compromiso de cada actor educativo para emprender proyectos consensuados y brindar alternativas de solución a los diversos problemas.

### **2.2.1. Competencias del liderazgo**

Una vez definido lo que se entiende por liderazgo, es necesario determinar las competencias que debe dominar el líder.

Álvarez (2010) (como se citó en Bolívar, 2011) presenta las competencias de liderazgo educativo que considera esenciales:

En inicio, establece la competencia del pensamiento estratégico, la misma que se refiere a la capacidad y habilidad del directivo para promover y gestionar procesos de cambio e involucrar a los miembros de la comunidad educativa en proyectos de misión compartida. Luego determina la competencia de gestión del aprendizaje, ésta considera la habilidad para orientar y liderar los



procesos de enseñanza-aprendizaje, supervisar la labor del profesorado, promoviendo su desarrollo profesional. También destaca la competencia de relación con las personas, que comprende la capacidad de liderazgo, como relación de influencia en otras personas, esto permite la generación de redes de relaciones humanas entre los agentes educativos. Por último, señala la competencia para la creación y animación de estructuras organizativas, misma que hace hincapié en la capacidad del directivo para la organización, coordinación y trabajo en equipo, en el marco de liderazgo compartido.

Las competencias citadas se enmarcan en la capacidad que debe poseer el líder para promover procesos de mejora en la gestión directiva, pedagógica, y de relaciones tanto con los docentes y la comunidad escolar, además, de la habilidad para interactuar con los actores educativos y conseguir comprometerlos a participar y compartir una misma visión y misión. Cabe recalcar, lo importante de establecer la interrelación entre los miembros de la comunidad educativa para generar procesos de innovación y cambio, ya que de el líder depende la generación de sinergia entre los docentes, equipo directivo apoyados por agentes externos como asesores, cuyo trabajo se dirija a la consecución de logros de los aprendizajes en los estudiantes.

En este mismo ámbito, Muñoz y Marfán (2011) establecen otros tipos de competencia para un liderazgo efectivo:

Las primeras competencias son las funcionales, en las que se distinguen cinco dimensiones. En primer lugar, establecer una visión orientadora, que posibilite al líder alinear a su equipo de trabajo en el cumplimiento de un mismo proyecto educativo. Esto se relaciona con lo manifestado por Álvarez en lo referente a compartir una misma misión y visión expresado dentro de la denominada competencia de creación y animación de estructuras organizativas. En segundo lugar, se considera





la generación de condiciones organizacionales, que permite la articulación de recursos, funciones y vínculos institucionales con los objetivos planteados en el proyecto educativo. La tercera dimensión hace referencia a la capacidad de gestionar la convivencia escolar, a través de las habilidades del líder para controlar y prevenir conflictos. La siguiente dimensión tiene que ver con habilidad para promover el desarrollo de las personas, tanto intelectual como emocionalmente, aspecto que debe utilizarse como mecanismo para lograr el mejoramiento de la calidad profesional de los docentes. La última dimensión se enfoca en la capacidad del líder para gestionar la pedagogía que implica el manejo de herramientas técnico – pedagógicas para fortalecer el trabajo en el aula.

Dentro del mismo contexto, los autores identifican las competencias conductuales las cuales abarcan cuatro dimensiones la primera de ellas denominada como la gestión flexible para el cambio, refiriéndose a la capacidad del directivo para reaccionar asertivamente ante diferentes escenarios seleccionando las mejores alternativas para la solución de problemas e incidir en la dirección del proyecto educativo. En segundo lugar, se resalta la importancia de las habilidades comunicacionales, que permiten que el mensaje del directivo cause efecto en los actores educativos e influya en su actuar. Complementando el aspecto anterior Madariaga (2010) afirma que:

El líder, a través de sus actuaciones, verbales y no verbales, se transforma en el principal gestor del clima emocional de un equipo u organización, lo que se traduce en que los colaboradores acudan a él en busca de contacto emocional, de empatía, de comprensión y contención. (p. 65)

Aquí se destaca otro aspecto puntual, como lo es la comunicación y su importancia dentro del liderazgo, porque las personas transmiten información por medios, tanto orales como gestuales y



es en esa habilidad donde podemos influir positiva o negativamente obteniendo apoyo o rechazo para la consecución de las metas establecidas.

La tercera dimensión destaca la construcción de confianza, ésta es muy importante, pues, genera en la comunidad educativa la creencia de que los resultados futuros serán coherentes con los actos realizados anteriormente. Para terminar con esta parte se acentúa la importancia de la articulación entre conocimiento y la práctica que apoya al directivo en la incorporación de aportes obtenidos de las evidencias en la toma de decisiones y prácticas de liderazgo.

Es fundamental establecer la importancia de las competencias que debe tener la persona que asume liderazgo. De lo expuesto por los autores, se considera que el directivo debe poseer habilidades comunicativas, emocionales, relacionales, organizacionales y profesionales para lograr influir en sus seguidores; esto concuerda con todo lo manifestando en lo referente al establecimiento de metas y proyectos comunes, además de, mantener vínculos con los actores educativos, propiciar acciones consensuadas en base a un liderazgo compartido, trabajar colaborativamente en busca de solucionar los problemas dentro de la gestión escolar.

### **2.2.2. Estilos de liderazgo**

A continuación, se describen los estilos de liderazgo, dentro de los cuales se enmarca el accionar de un líder al frente de una organización para el logro de los propósitos y metas planteadas.

En este sentido, Bolívar (2014) plantea:

En primer lugar, está el estilo transformacional que es aquel que provee estímulos para la innovación a través de la promoción de una cultura de colaboración, incrementa el compromiso y esfuerzo de los miembros, para lograr las metas de la organización.



Posteriormente, menciona el liderazgo transaccional basado en el intercambio e interacciones entre líder y seguidores. Éstos ofrecen conformidad y, a cambio, reciben beneficios; es decir, el líder recompensa o sanciona en función al logro de los objetivos planteados (Nader y Solano, 2007).

Otro estilo que indica el autor es el de liderazgo pedagógico que permite la gestión del currículum marcando la dirección o misión de la escuela, desarrollando una cultura favorable a un clima de aprendizaje. En este mismo aspecto, según Rodríguez (2011) el líder pedagógico es aquel encargado de “formular, hacer seguimiento y evaluar las metas, objetivos, los planes, programas de estudio y las estrategias para su implementación” (p. 256).

También, se habla de un estilo de liderazgo distribuido que consiste en una acción concertada y en colaboración de los docentes con interacciones múltiples, en espacios y tiempos variados; refiriéndose a este mismo tema, López, (2013) indica que en contextos educativos este estilo “promueve cambios en la cultura de la organización, acrecentando procesos de participación, democratización y toma de decisiones compartidas que inciden en el desarrollo de toda la comunidad escolar” (p. 92).

Por último, se manifiesta un estilo de liderazgo sistémico que integra los niveles del aula, la escuela y el sistema educativo, se convierte en una variable crítica en la transformación de la educación a gran escala.

Araneda, Neumann, Pedraja y Rodríguez (2016), plantean otros estilos de liderazgo:

Primeramente, establecen el estilo de liderazgo autocrático en el cual, el líder asume la parte directiva y organizativa sin considerar los aportes que brinda el grupo. También, se menciona el



estilo democrático, caracterizado por estar abierto a las opiniones de sus seguidores incluyéndolos en la toma de decisiones. Complementando este aspecto, Barbosa y Ayala (2016) indican que el líder “asume la responsabilidad de dirigirlos sin llegar a centralizar el poder” (p. 139). Además, mencionan el estilo participativo que contiene algunos rasgos del estilo anterior, pues, la influencia del líder permite la participación activa en las decisiones que se tomen por la organización; para Saavedra (2016) esto promueve la creación de equipos con alto compromiso, calidad en la comunicación, empoderamiento y una dinámica inclusiva. Por último, plantean el estilo de liderazgo colaborativo cuya fortaleza según Gonzáles (2009) radica:

En promover una adecuada formación y un apropiado desempeño laboral a partir del intercambio de ideas y acciones de los miembros implicados en el proceso de gestión de la organización, lo que incluye la promoción de ideas, actividades formativas y propuestas de acción. (p. 96)

La información presentada sobre los estilos de liderazgo permite conocer formas de actuar del equipo directivo en las diversas situaciones que se presenten durante su gestión. Todos los estilos promueven elementos significativos para propiciar un manejo coherente del grupo de trabajo, a excepción del estilo autocrático, los demás poseen matices de compromiso, interacción, comunicación y trabajo colaborativo. Es necesaria la combinación para resolver las diferentes problemáticas y emprender un cambio dentro del contexto organizacional.

### **2.3. Acompañamiento pedagógico**

Conocer las bases que fundamentan el acompañamiento pedagógico, como parte del objetivo del presente proyecto, permitirá determinar las acciones que deberán plantearse para desarrollar este proceso. En este sentido, es pertinente definirlo.



Oliva (2013) afirma que:

el acompañamiento pedagógico es un proceso sistemático y permanente mediado por el acompañante con el objeto de interactuar con el docente y director para promover la reflexión sobre su práctica y la toma de decisiones de los cambios necesarios hacia un proceso de transformación para garantizar el logro de aprendizajes en una perspectiva integral. (p. 1)

Para Rodríguez (2011) “El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (p. 262).

Varas (2019) considera que:

El acompañamiento pedagógico es una forma particular de acercamiento a los maestros y las escuelas, como una estrategia formativa de los docentes en su propio ámbito de trabajo y a partir de su propia práctica cotidiana que revela sus necesidades específicas. Se da a través de una relación horizontal, de interacción personal y el diálogo, lo que implica disposición personal, confianza y compromiso. (p. 20)

Las definiciones emitidas difieren entre sí, ya que, Oliva considera al acompañamiento pedagógico como un proceso sistemático y permanente, mientras que, Rodríguez habla de asistencia técnica, no así, Varas que lo define como una estrategia formativa. En lo que existe concordancia, sobre todo, en los dos primeros autores es en la reflexión de la práctica pedagógica y una coincidencia de criterios de todos los autores en lo referente a los beneficiarios del acompañamiento, que son los docentes. Considerando los elementos expuestos el acompañamiento



pedagógico es un proceso de asistencia técnica que considera estrategias formativas para reflexionar sobre la práctica y el desempeño docente. Es importante señalar la necesidad de establecer el diálogo, que permita la generación de consensos determinados dentro de una relación horizontal, donde no exista jerarquización, pues según el grado de confianza que haya entre los implicados se obtendrá un mayor compromiso y mejores resultados en la consecución de objetivos.

### **2.3.1. Formas de intervención del acompañamiento pedagógico**

El acompañamiento pedagógico requiere una serie de formas de intervención que permitan efectuar una reflexión crítica del proceso de enseñanza – aprendizaje, cuya finalidad esté encaminada a ejecutar la retroalimentación y construcción de nuevos saberes, que sirvan a los docentes para desarrollar e implementar de mejor manera sus acciones pedagógicas.

A continuación, se detallan las estrategias para la intervención del acompañamiento según el Ministerio de Educación del Ecuador:

- **Visita u observación áulica:** es la forma más importante de intervención, consiste en la observación de la sesión de aprendizaje.
- **Talleres de actualización docente:** son espacios de formación que contribuyen al manejo técnico metodológico de las diferentes áreas.
- **Microtalleres, reuniones de aprendizaje o círculos de estudio:**

Son las reuniones de docentes de una misma institución u otras cercanas para intercambiar experiencias de trabajo pedagógico y llegar a la retroalimentación.

- **Pasantías:** consiste en la visita de los docentes a otras instituciones para la observación del desempeño pedagógico.

- **Acompañamiento entre pares:** es la interacción entre docentes con el propósito de contribuir al mejoramiento de su práctica pedagógica.
- **Entrevista:** es la técnica mediante la cual se diagnostica, retroalimenta y fortalece la práctica pedagógica.
- **Jornadas pedagógicas:** son espacios de aprendizaje con el fin de formar o informar sobre temas específicos.
- **Aulas virtuales:** son espacios virtuales y de trabajo colaborativo alojados en una red social.
- **Clases demostrativas:** son clases prácticas, que se analizan para revisar procesos metodológicos, uso de recursos, manejo del tiempo y otros elementos.

Las estrategias señaladas para la intervención del acompañamiento pedagógico serán un referente para efectuar el trabajo de asesoramiento al directivo, además servirán para emprender la reflexión, sistematización y retroalimentación de las observaciones áulicas.

### **2.3.2. La observación áulica como estrategia de acompañamiento pedagógico**

Para efecto del presente trabajo investigativo, se dará prioridad al análisis del desarrollo de las observaciones áulicas como estrategia que brinda información relevante para la detección de problemas que surgen en la práctica docente, su reflexión, intervención y la reestructuración del trabajo encaminado a obtener resultados positivos en la gestión de aprendizaje de los estudiantes.

En este aspecto, Lewin (1947) (como se citó en Rondón, Padrón, Salas y Chirinos, 2009) describe actividades implicadas dentro del ciclo de la investigación – acción en el aula planteando fases para efectuar la reflexión de la práctica pedagógica.



La primera fase inicia con la problematización que supone una exploración reflexiva de su propia práctica, la identificación de problemas y el contexto en el que suceden, el surgimiento de las necesidades de los involucrados que requieren ser resueltas. En segundo lugar, se plantea el diagnóstico cuyo objetivo es recopilar, analizar e interpretar la información necesaria para realizar la reflexión. Luego, se efectúa el acuerdo o propuesta de cambio, en donde se debe pensar en varias alternativas de actuación y la definición de un diseño de autorreflexión y evaluación de la actitud docente, que permita transformar la práctica educativa. Una vez estructurada la propuesta, esta tiene que ser implementada, para emprender una nueva forma de actuar, un esfuerzo de innovación y mejoramiento. Finalmente, se evalúa el alcance de las acciones emprendidas y se realiza una reflexión sobre los cambios mostrados a nivel individual y grupal y los efectos sobre la práctica educativa. Esto último entendido como una retroalimentación del proceso.

Para el Ministerio de Educación del Perú (2018) el procedimiento para iniciar la reflexión de la práctica pedagógica consta de los siguientes momentos:

En primer lugar, se parte con el análisis de la práctica pedagógica que evidencia las competencias del docente para promover el aprendizaje en los estudiantes, partiendo de la observación áulica, y con ello, determinar, también, posibles problemas que éste enfrenta para sistematizarlos, efectuar cuestionamientos y tomar conciencia sobre lo que sucede en su práctica diaria. Posteriormente, se efectúa la denominada deconstrucción de la práctica pedagógica, que implica reflexionar sobre las fortalezas y debilidades que existen en ella, a través de la autocrítica, autorreflexión o introspección. Luego se efectúa la reflexión teórica momento que parte con la búsqueda de información que guíe la práctica y que permita explicarla, para llegar a su cuestionamiento, problematización, argumentación o profundización y elaborar nuevos enlaces y





conocimientos explorando las ideas propias, la de otros, las del texto, sus ejemplos, argumentos, experiencias para llegar a conclusiones. El siguiente momento es la reconstrucción y transformación de la práctica; ésta en cambio, consiste en replantear el accionar pedagógico partiendo del reconocimiento de los factores que posibilitaron o impidieron alcanzar los logros de aprendizaje, es un acercamiento a los marcos teóricos y contrastarlos con la experiencia del docente para plantear nuevos caminos, nuevas rutas de enseñanza; es decir, la construcción de una nueva propuesta que reestructura su práctica y establece un nuevo marco de acción. Por último, se establece la producción del saber pedagógico entendido como una construcción propia dentro del sujeto a través de las sucesivas elaboraciones y reelaboraciones de la práctica pedagógica que llevan al docente de manera continua a mejorar su desempeño.

La información detallada por Lewin y el MINEDU del Perú son un apoyo para orientar la reflexión de la práctica docente, en cuanto a las observaciones áulicas y complementarse a lo establecido dentro de la normativa en nuestro país.

En Ecuador el Ministerio de Educación (MinEduc, 2018) refiriéndose a este tema, determina que la observación de clase es una técnica de análisis cualitativo que consiste en recolectar información, en forma sistemática y objetiva, sobre lo que sucede en la clase para su posterior análisis y retroalimentación al docente a fin de mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje. Dentro de este mismo aspecto, mediante Acuerdo Ministerial Nro. 00073– A crea e institucionaliza el Programa de Acompañamiento Pedagógico en Territorio (PAPT) con el objetivo de:

Desarrollar y fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes y directivos, mediante la promoción de oportunidades de formación continua y asistencia técnica a la gestión del trabajo educativo, en el nivel de aula y en las instituciones educativas. Estas



acciones buscan contribuir al mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de niños, niñas y adolescentes y reducir la incidencia de factores asociados al rezago y deserción escolar.

(p. 3)

Por tal motivo, dentro del instructivo de observación de clase y reflexión pedagógica (2016) como apoyo al directivo en la gestión escolar, se establece las orientaciones para el desarrollo de la visita áulica, cuyo procedimiento presenta las siguientes fases:

En primer lugar, considera la planificación de la observación de clase, en esta se prevé la organización de instrumentos y los datos que deben ser informados a los participantes del proceso. Luego, se realiza a ejecución de la observación de clase, que consiste en observar al docente en el desarrollo de sus acciones pedagógicas, su análisis, valoración y registro de información, a través de un registro, ficha y rúbrica. Y una última etapa que se compone de la reflexión pedagógica, retroalimentación y cierre, en esta se realiza un análisis de las actividades de clase, apoyado en un guion de reflexión, la retroalimentación y el establecimiento de compromisos.

A continuación, se presenta el procedimiento con el respectivo protocolo de acompañamiento pedagógico que debe seguir el observador en la clase:

**Antes de la clase:**

- Conformar el equipo de observadores integrado por el directivo institucional o sus delegados: designar formalmente a los docentes que formarán el equipo.
- Realizar talleres, círculos de estudio y otras estrategias que motiven a los docentes a participar con actitud positiva del proceso de observación de clase: recordar la normativa legal que lo



sustenta y socializar los instrumentos a ser empleados; se deberá asignar un reemplazo en la clase del docente que participe como observador.

➤ Elaborar el cronograma para la observación de clase en base a los siguientes parámetros:

a) Si es por primera vez, que el docente va a ser observado en su práctica profesional, se debe coordinar en conjunto el diseño del cronograma.

b) En las ocasiones posteriores, puede efectuarse observaciones anunciadas con menor antelación.

Es importante, no esperar al docente sorpresivamente dentro del aula ni presentarse abruptamente a efectuar una observación de clase; estas acciones pueden generar una actitud de rechazo. Anunciar la visita, produce un clima favorable al proceso y no impide comprobar el conocimiento disciplinar, las habilidades y las actitudes del docente.

#### **Durante la clase:**

➤ Proveerse anticipadamente de los insumos necesarios para el proceso de observación de clase: disponer del registro de la observación de clase, ficha de observación áulica y la rúbrica de observación áulica.

➤ Ingresar al aula con puntualidad e informar brevemente el objetivo de su presencia.

Presentarse al menos 5 minutos antes en el lugar donde se va a desarrollar la clase, apagar los dispositivos electrónicos antes de ingresar, saludar y demostrar actitud positiva frente al docente y grupo de estudiantes; ubicarse en un lugar del aula, donde no constituya un distractor (se sugiere



observar la clase desde la parte posterior o lateral del aula; no frente a los estudiantes, ni junto al pizarrón).

- Solicitar la planificación de unidad didáctica o el plan de clase.
- Solicitar el leccionario.
- Observar críticamente el desarrollo de la clase:

Llenar los datos informativos de la ficha y registro de observación de forma clara y completa (puede utilizar lápiz). Considerar los criterios establecidos en la ficha y rúbrica según los momentos didácticos su mediación y secuenciación. No interrumpir o intervenir en el desarrollo de la clase o el manejo del grupo. Permanecer en el aula durante todo el proceso de la clase.

- Observar el desempeño de los estudiantes durante el proceso de clase, esto se debe efectuar en un momento oportuno, recorrer la clase, en forma discreta.
- Solicitar de forma discreta, en caso de ser necesario, el cuaderno de deberes, texto de trabajo al estudiante.
- Realizar, de forma discreta, preguntas a los estudiantes sobre la clase y el desempeño docente.
- Anotar en forma descriptiva, con objetividad y exactitud los hechos relevantes de la clase.

Utilizar el registro de observación para registrar datos relevantes observados dentro del proceso de clase, como insumo para la adecuada retroalimentación del docente.

- Finalizar la observación de la clase. Agradecer al docente y a los estudiantes por la apertura al proceso de observación; continuar trabajando en un lugar diferente al aula de la clase observada.
- Revisar y completar de forma individual los criterios de la ficha de observación de clase.



A partir del análisis de la información anotada en el registro, valorar el desempeño del docente, mediante la escala valorativa de la rúbrica.

- Comparar y consensuar las valoraciones entre los miembros del equipo de observadores.

Socializar la valoración de los criterios, marcados en la rúbrica y presentar los argumentos de sustento, apoyados en el registro.

- Llenar la Ficha de observación de clase con los valores consensuados.

Registrar los resultados definitivos de la valoración, con esferográfico, en la Ficha de observación de clase.

### **Después de la clase:**

Momento de reflexión pedagógica:

- Seleccionar un lugar privado para realizar el proceso de reflexión pedagógica y retroalimentación con el docente.
- Determinar un espacio físico adecuado para desarrollar el proceso de reflexión y retroalimentación pedagógica.
- Generar un ambiente de confianza, respeto absoluto y un diálogo horizontal entre el observador y docente.
- Iniciar la reflexión pedagógica.
- Convocar al docente para el proceso de reflexión y retroalimentación pedagógica; dialogar sobre la clase apoyándose en las pautas del guion de reflexión (**ver anexo 4**); formular preguntas a partir de la observación de clase; inducir al docente para que identifique las



fortalezas y aspectos a mejorar de la clase, además, motivarlo a proponer estrategias específicas de mejora.

Momento de retroalimentación:

- Aclarar inquietudes. Formular preguntas al docente, para aclarar inquietudes que hayan surgido a partir de la observación.
- Destacar los aspectos positivos detectados durante la ejecución de la clase, para motivar al docente, primero es indispensable señalar las fortalezas.
- Señalar al docente los aspectos a mejorar en su práctica profesional.

Identificar las debilidades, siguiendo el orden de los momentos de la clase; mencionar de forma respetuosa, objetiva y concreta los aspectos que requiere mejorar y sugerir alternativas de mejora para la práctica educativa.

Momento de compromiso y cierre:

- Establecer los acuerdos y compromisos asumidos por el docente y equipo de observadores.

Para lo cual es necesario llenar el registro de reflexión pedagógica de los acuerdos y compromisos que resulten del proceso de reflexión y retroalimentación pedagógica. También se debe firmar dicho registro y la ficha de observación de clase, en dos ejemplares cada uno.

Entregar al docente estos documentos para que el docente los incorpore en su portafolio. Informar al observado el proceso que se llevará para verificar el cumplimiento de los compromisos asumidos. Agradecer, motivar y sensibilizar la importancia de estos procesos para la mejora continua.



Se concluye que la información detallada sobre las acciones de acompañamiento en lo relacionado a las observaciones áulicas, su procedimiento y protocolo, siguen una misma línea, pues, el objetivo que perciben es realizar la revisión de la práctica pedagógica, partiendo de la investigación – acción dentro del aula. Los autores citados brindan una estructura de reflexión, que parte de la organización de actividades previas a la ejecución de la clase para luego realizar el diagnóstico y análisis de las dificultades presentadas en su desarrollo, cuyos resultados pretenden evaluar el proceso hacia la retroalimentación haciendo que este salga de la horizontalidad hacia algo más cíclico, permitiendo el desarrollo de la práctica docente en busca de solventar las deficiencias presentes en la gestión de aprendizajes de los estudiantes hacia la calidad educativa.

Toda la fundamentación teórica analizada permite establecer una línea de acción para orientar el asesoramiento al directivo en el acompañamiento pedagógico enfocándonos en gran medida a las observaciones áulicas, con ello, se pretende optimizar el desempeño profesional directivo y por ende el mejoramiento de la práctica docente, aspectos que son valorados mediante el cumplimiento de estándares de calidad educativa que son “parámetros de logros esperados con el objetivo de orientar, apoyar y monitorear la acción de los grupos de actores que conforman el Sistema Nacional de Educación para su mejora continua” según el Manual para la Implementación y Evaluación de los Estándares de Calidad Educativa (MinEduc, 2017, p.13)

Para efecto del presente trabajo y el cumplimiento de nuestro objetivo es pertinente hacer referencia a los estándares de gestión escolar y desarrollo profesional directivo enfocado en la dimensión de gestión administrativa, componente desarrollo profesional los cuales permiten evaluar si dentro de la institución “se ejecutan procesos de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función de las necesidades institucionales” y se “monitorea las actividades



de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función del plan de acompañamiento” estándares que tienen recomendaciones dentro del informe de auditoría realizado en la institución en el año 2018, situaciones que al ser potencializadas permitirán que el acompañamiento pedagógico sea sistemático, oportuno y sostenido, que coadyuve a mejorar las competencias profesionales e incida directamente en el aprendizaje y desempeño de los estudiantes, además de generar espacios de diálogo y reflexión acerca de la práctica docente que fortalezca sus capacidades, conocimientos y creatividad (MinEduc, 2017) promoviendo que el equipo directivo conjuntamente con los docentes establezcan planes de mejora y desarrollo profesional.

### **2.3.3. Estructura de un plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas**

El Ministerio de Educación del Ecuador (MinEduc, 2018) propone una estructura del plan de acompañamiento pedagógico, el cual será tomado como referencia para efectuar el presente proyecto.

➤ **Datos Informativos:**

Se ubican todos los datos que permite identificar a la institución educativa.

➤ **Antecedentes y justificación**

Se hace constar en forma resumida los trabajos, las acciones y disposiciones previas a la construcción del plan, además, del motivo y razones por las que se ha decidido realizarlo.

Redactar quienes serán los beneficiarios directos e indirectos y su impacto.

➤ **Marco Legal**



Consta toda la normativa legal que fundamenta la construcción del plan: Constitución, LOEI y su Reglamento, Acuerdos Ministeriales, Instructivos, etc.

➤ **Objetivos**

- **Objetivo General**

Debe responder a las preguntas ¿Qué? ¿Cómo? y ¿Para qué? desarrollar el plan

- **Objetivos Específicos**

Debe plantear las actividades que se ejecutarán para lograr el objetivo general.

➤ **Desarrollo del Plan**

Se definen las actividades, responsables, recursos, tiempos y evidencias de la implementación. Dentro de las actividades se deben considerar estrategias para: revisión y aprobación de planificaciones curriculares; observaciones áulicas; círculos de estudio; clases demostrativas; procesos de auto, hetero y coevaluación; atención a la diversidad y a las necesidades educativas especiales.

➤ **Seguimiento y Evaluación**

El seguimiento se debe realizar durante todo el proceso y al finalizar la ejecución del plan. Este proceso debe reflejar el grado de cumplimiento de las actividades planteadas. La evaluación nos permitirá valorar los procesos y tomar las decisiones más pertinentes.

➤ **Bibliografía**

Hace referencia a la información bibliográfica consultada.

➤ **Anexos**

- Aquí deben incluir todos los documentos que complementan el plan como:
- Rúbrica de observación áulica
- Guion de reflexión del directivo y docente



- Matriz de retroalimentación
- Matriz de acuerdos y compromisos
- Formato de Informe de los resultados de las observaciones áulicas

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño de investigación**

La metodología que se aplicó para la ejecución de este trabajo estuvo basada en el paradigma crítico de tipo descriptivo. Lorenzo (2006) afirma:

Que este paradigma exige al investigador una constante reflexión acción-reflexión acción, implicando el compromiso del investigador/a desde la práctica para asumir el cambio y la liberación de las opresiones que generen la transformación social. Esto implica un proceso de participación y colaboración desde la autorreflexión crítica en la acción. (p.17)

Partiendo de ello, esta investigación busca comprender la realidad institucional a través del análisis de su contexto actual, mediante la elaboración de un diagnóstico situacional de las dificultades presentadas en las acciones de seguimiento al plan de acompañamiento pedagógico a la práctica docente para propiciar un mejoramiento del proceso de gestión institucional en relación a las prácticas de acompañamiento pedagógico.

Además, para la presente investigación se utilizó el enfoque cualitativo que permitió realizar una descripción de la problemática y “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.” (Sampieri, 2014, p. 7). Los datos cualitativos, para desarrollar el presente proyecto, se obtuvieron del análisis documental del informe de auditoría y la entrevista semiestructurada realizada al directivo que se basa “en una guía de asuntos o preguntas donde el entrevistador tiene la libertad de introducir otras adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (Sampieri,



2014 p. 403). Una vez obtenida la información se procede a contrastar con los resultados de la aplicación de la encuesta a los docentes de la institución, técnica que es “ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz” para explorar, describir una serie de datos o características del problema investigado. (Anguita, Labrador y Campos, 2003, p. 527).

La aplicación de los instrumentos ayuda a levantar información para determinar el estado de situación de las acciones de implementación y seguimiento al plan de acompañamiento y con base a esto proponer recomendaciones para lograr el cumplimiento del estándar. En este sentido es importante dentro de este mismo ámbito, la valoración del directivo y los docentes sobre el desarrollo del proceso de las observaciones áulicas. Cabe recalcar que para el planteamiento de una propuesta pertinente de un plan de acompañamiento se debe considerar el cumplimiento de actividades, cronograma establecido, la aplicación de protocolos, funcionalidad de los instrumentos de recolección de información, una retroalimentación técnica y el establecimiento consensuado de compromisos para mejorar el proceso de aprendizaje, conforme al marco legal educativo vigente.

### **3.2. Población, muestra o participantes**

El estudio para la presente investigación se realizó en la escuela de Educación “José de la Vega” tomando como muestra al directivo y docentes, a quienes se aplicó la entrevista y encuesta respectivamente, es decir, se considera un total de once participantes.

### **3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas que se utilizaron para recolectar datos sobre las prácticas de acompañamiento pedagógico realizadas en la institución son: análisis de información documental, entrevista y encuesta, las mismas que se definen a continuación:



**3.3.1. Análisis de información documental:** según Iglesias y Gómez (2004) “Es una forma de investigación, cuyo objetivo es la captación, evaluación, selección y síntesis de los mensajes subyacentes en el contenido de los documentos, a partir del análisis de sus significados, a la luz de un problema determinado” (p. 2). Para efecto de este proyecto se realizó un análisis del informe de auditoría en donde se detectó algunas debilidades en lo relacionado a la implementación, monitoreo y seguimiento al plan de acompañamiento pedagógico cuyas recomendaciones han permitido establecer una problemática a ser tratada y mejorada.

**3.3.2. Entrevista semiestructurada:** Es importante señalar antes, que la entrevista es definida por Sampieri (2014) como “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado)” (p. 403). En el caso de la entrevista semiestructurada cabe indicar que contiene un guion de preguntas previamente establecido las cuales están elaboradas de forma abierta permitiendo obtener información detallada de la situación a investigar. Esta entrevista y su correspondiente cuestionario se aplica al directivo institucional con el propósito de recabar información sobre las acciones realizadas en lo referente al plan de acompañamiento pedagógico que permite tener una idea del funcionamiento del proceso desde la perspectiva de la autoridad.

**3.3.3. Encuesta:** se considera como una técnica de recogida de datos a través de un cuestionario con el objetivo de obtener medidas sobre los conceptos de una problemática de investigación (López y Fachelli, 2015). La encuesta y su respectivo cuestionario se aplican a los diez docentes de la institución con el objetivo de obtener información que permita contrastar con lo manifestado por el directivo y los datos del informe de auditoría. A partir de ello poder obtener conclusiones sobre el desarrollo del proceso de acompañamiento pedagógico; las cuestiones presentadas dentro



de la encuesta están determinadas por preguntas cerradas con respuestas delimitadas de (SI) o (NO) y en otros casos están formuladas bajo escalas de estimación que usan cuantificadores lingüísticos de frecuencia (siempre, casi siempre, a veces, nunca)

**3.3.4. Operacionalización de variables:** Para efectuar el análisis e interpretación de la información recolectada mediante los diferentes instrumentos aplicados al directivo y docentes de la institución, además de la revisión documental del informe de auditoría y por ser un estudio de carácter cualitativo, es necesario presentar el siguiente cuadro que destaca la relación existente entre las categorías de análisis determinadas en el marco conceptual y los aspectos que se investigan.

CATEGORIAS E INDICADORES	ASPECTOS CONSIDERADOS EN LOS CUESTIONARIOS	
	ENTREVISTA AL DIRECTIVO	ENCUESTA A DOCENTES
<b>ASESORIA EDUCATIVA</b>  Interacción entre asesor – directivo – docente  Necesidades de asesoramiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Percepción sobre el trabajo del asesor distrital</li> <li>➤ Temas en los que el directivo ha sido asesorado</li> <li>➤ Debilidades presentadas en el proceso de asesoramiento</li> <li>➤ Estrategias para socializar la información del asesor a los docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asesoramiento por parte de directivo institucional</li> <li>➤ Temas en los que el docente ha sido asesorado por el directivo</li> <li>➤ Pertinencia de la información recibida por parte del directivo</li> <li>➤ Estrategias que utiliza el directivo para socializar la información del asesor</li> </ul>
<b>LIDERAZGO</b> Habilidades comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Relación comunicativa con el personal docente</li> <li>➤ Competencias para propiciar el mejoramiento docente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Relación comunicativa del directivo con el personal docente</li> <li>➤ Competencias del directivo para propiciar el mejoramiento docente</li> </ul>
<b>ACOMPANAMIENTO PEDAGÓGICO</b>  Ejecución del plan de acompañamiento pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estrategias que utiliza para realizar el acompañamiento pedagógico</li> <li>➤ Cumplimiento de las actividades, tiempos, procedimientos y protocolos establecido en el desarrollo de las observaciones áulicas</li> <li>➤ Pertinencia de los instrumentos de recolección de información utilizados en las observaciones áulicas</li> <li>➤ Ejecución de acciones que se realizan luego de la obtención de resultados de las observaciones áulicas</li> <li>➤ Seguimiento del cumplimiento de los compromisos establecidos por los docentes luego de la retroalimentación de las observaciones áulicas</li> <li>➤ Sistematización de resultados obtenidos en las observaciones áulicas a los docentes</li> <li>➤ Socialización de resultados a los docentes</li> <li>➤ Utilización de los resultados obtenidos en las observaciones áulicas para estructurar planes de mejora o desarrollo profesional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estrategias que utiliza el directivo para realizar el acompañamiento pedagógico</li> <li>➤ Cumplimiento de las actividades, tiempos, procedimientos y protocolos establecido en el desarrollo de las observaciones áulicas</li> <li>➤ Pertinencia de los instrumentos de recolección de información utilizados en las observaciones áulicas</li> <li>➤ Ejecución del proceso de retroalimentación luego de las observaciones áulicas</li> <li>➤ Pertinencia del proceso de retroalimentación realizada por el directivo o su delegado</li> <li>➤ Seguimiento de los compromisos establecidos por los docentes luego de la retroalimentación de las observaciones áulicas</li> <li>➤ Socialización de los resultados a los docentes</li> <li>➤ Utilización de los resultados obtenidos en las observaciones áulicas para estructurar planes de mejora o desarrollo profesional</li> </ul>

*Figura: 1*

Matriz de operacionalización de variables (fuente: elaboración propia)

### **3.4. Análisis y discusión de resultados**

**3.4.1. Análisis documental:** esta técnica permitió realizar un análisis del informe de auditoría donde se identificó hallazgos en la implementación de los estándares D1.C2.GE5 y D1.C2.DI5, cuyas recomendaciones indican que el directivo debe socializar y monitorear la ejecución de las actividades del acompañamiento pedagógico a través de las observaciones áulicas y su correspondiente informe de consolidación del proceso a nivel institucional todos los años lectivos. Situación que permitió establecer las categorías conceptuales de asesoría educativa y acompañamiento pedagógico con énfasis en el desarrollo de las observaciones áulicas.

#### **3.4.2. Entrevista aplicada al directivo**

La entrevista semiestructurada se aplicó al director de la institución con el objetivo de conocer desde su perspectiva las prácticas de acompañamiento pedagógico que se han venido desarrollando en el establecimiento educativo. El instrumento estuvo conformado por 21 ítems, de los cuales los cinco primeros pertenecen a la categoría de asesoría educativa, los dos siguientes forman parte de la categoría de liderazgo y los 14 restantes se refieren a la categoría de acompañamiento pedagógico para conocer el estado de cumplimiento de los procedimientos, protocolos, tiempos, validez de los instrumentos y uso de los resultados obtenidos en el desarrollo de las observaciones áulicas.

En relación a la categoría de asesoría educativa el directivo expresa que ha recibido orientación y apoyo por parte del asesor distrital en temas como estándares de calidad y seguimiento de las observaciones áulicas.

También, manifiesta que la asesoría debe ser continua para que los procesos no se estanquen y se desarrollen de buena manera; además recomienda que las orientaciones



del asesor deben ser más sobre la práctica en donde se pueda observar y mejorar la realidad institucional.

En lo referente a la socialización de información que obtiene de la asesoría distrital, señala que la transmite al personal docente a través de reuniones, aunque en algunos casos lo informa desde el alto parlante o con el uso de redes sociales WhatsApp, mensajes de texto, entre otros.

De igual manera, indica la necesidad de ser asesorado conjuntamente con el equipo directivo en temáticas como: manejo de grupal, liderazgo, normativa educativa LOEI, LOSEP para poder proceder según las diferentes problemáticas que se presentan a nivel institucional.

En la categoría de liderazgo el directivo expresa la existencia de una regular relación profesional con el personal docente, situación que según dice, se debe a la responsabilidad que tiene como autoridad institucional para hacer cumplir las obligaciones de cada actor educativo dentro del plantel. También, señala que promociona los procesos de cambio involucrando a la comunidad educativa para la mejora institucional, esto como parte del desarrollo de sus competencias.

En cuanto a la categoría de acompañamiento pedagógico, manifiesta que la institución cuenta con un plan para efectuar este proceso, pero que requiere ser adecuado, ya que, por falta de información pertinente, este no responde a las necesidades institucionales; por tal motivo, los docentes no tienen conocimiento certero sobre este documento.

En este mismo tema, expresa que la estrategia que se utiliza para efectuar el acompañamiento pedagógico al personal docente es la visita áulica, cuya ejecución se responsabiliza de manera conjunta con la junta académica después de terminado el





quimestre y su verificación se la realiza según lo demanda la guía de observaciones áulicas. Comenta que los documentos utilizados para la recolección de información sobre el desarrollo de las observaciones áulicas se vuelven poco o nada pertinentes, en este caso, por la falta de conocimiento y revisión.

En cuanto a las acciones que se efectúan al obtener los resultados, expresa que no se realiza una sistematización de los mismos, ni se socializan al personal docente, solamente son utilizados para elaborar el documento de acompañamiento docente, pues, aún no se ha organizado una reunión para la elaboración de proyectos o planes de mejora y de desarrollo profesional.

### **3.4.3. Encuesta aplicada a docentes**

La encuesta aplicada a la totalidad de docentes excepto a la autora de esta investigación por ser parte de la institución, consta de 18 ítems elaborados de acuerdo a las categorías e indicadores presentados en la tabla 1 con el objetivo de identificar aspectos referentes a las prácticas de acompañamiento pedagógico de la cual se obtienen los siguientes resultados:

En lo referente a la categoría de asesoría educativa casi la totalidad de los docentes encuestados indica que no ha recibido asesoramiento u orientación alguna por parte del directivo institucional; además que la información remitida por el asesor distrital es transmitida a los docentes en reuniones y mediante el uso de otros mecanismos como: comunicados, oficios o usos de medios tecnológicos. Esta información es considerada poco pertinente, evidenciándose la necesidad de asesoramiento en varias temáticas, entre las cuales se menciona entre las principales, el acompañamiento pedagógico,



construcción del PEI, estructuración de la propuesta pedagógica, observaciones áulicas, entre otros.

En la categoría de liderazgo educativo los docentes expresan que no existe una buena relación profesional con el directivo de la institución situación que recae en una escasa comunicación, aspectos que debilitan el desarrollo de las competencias de liderazgo del directivo en el proceso de acompañamiento pedagógico y dificulta su influencia en el desempeño profesional del personal docente.

Dentro de la categoría de acompañamiento pedagógico, considerada como tema central de la ejecución del presente proyecto, los docentes manifiestan que se requiere el cumplimiento oportuno de las actividades establecidas en el plan, sobre todo en lo relacionado a la observación áulica que es la principal estrategia utilizada para efectuar este proceso, ya que, no se cumple con su cronograma de ejecución y el desarrollo de protocolos restándole importancia. Además, los instrumentos utilizados para recolectar información sobre las observaciones áulicas en más de la mitad de encuestados se determinan como poco pertinentes. En lo referente a la retroalimentación después de efectuada la observación un alto porcentaje de encuestados coincide en que este proceso no se realiza a cabalidad, de tal modo que no genera un impacto en la mejora del desempeño profesional docente. En cuanto al seguimiento que se da a los compromisos establecidos para mejorar el desarrollo de la clase y solventar las dificultades presentadas en la observación se expresa que no existe tal, pero son muy consientes en decir que tienen una disposición al cambio para que la situación de esta problemática mejore. Por último, se indica que los docentes no reciben información acerca de los resultados obtenidos en las observaciones áulicas y que tampoco éstos son utilizados para estructurar planes de mejora o desarrollo profesional.



**3.5. Triangulación de datos**

Según Aguilar y Barrosa (2015) la triangulación de datos se refiere al uso de diferentes estrategias y fuentes para recabar y contrastar información. Para efecto de esta investigación se muestra el siguiente cuadro:

INSTRUMENTOS		ANÁLISIS DE INFORMACIÓN DOCUMENTAL	ENTREVISTA AL DIRECTIVO	ENCUESTA A DOCENTES	TRIANGULACIÓN
CATEGORÍAS					
<b>ASESORÍA EDUCATIVA</b>	Interacción entre asesor, directivo y docentes	X	El directivo afirma haber recibido orientación y apoyo por parte de la asesoría distrital en temas como estándares de calidad educativa y seguimiento de las observaciones áulicas	Los docentes indican no haber recibido asesoramiento u orientación por parte del directivo en temas educativos	Mediante la triangulación de datos se recolectó información sobre la necesidad existente de un asesoramiento, tanto del directivo y docentes, en las diferentes áreas que desempeñan en función de su rol.  De igual forma se evidencia dificultades en la comunicación, pues, los medios que se utilizan en la transmisión de información entre el asesor distrital, el directivo y los docentes son considerados poco pertinentes.  También existe una deficiente relación interpersonal entre el directivo y los docentes a causa de la inconformidad sobre el liderazgo que ejerce la autoridad institucional, quien indica que debe asumir su función y hacer que el personal cumpla con sus obligaciones.  Además, se constató que la institución educativa requiere un
		X	El directivo considera que la asesoría distrital es poco pertinente, aunque recomienda que ésta debe ser continua para evitar estancamiento de los procesos	Los docentes consideran que el asesoramiento del directivo requiere de una mejor comunicación y socialización pertinente	
		X	El directivo indica que transmite la información del asesor a través de reuniones, desde el alto parlante o con el uso de redes sociales: WhatsApp, mensajes de texto, entre otros	Los docentes manifiestan que la información del asesor es transmitida por el directivo a través de reuniones, comunicados o el uso de medios tecnológicos	
	Necesidades de asesoramiento	El informe de auditoría determina la necesidad de asesoramiento al directivo en el seguimiento y monitoreo y ejecución del acompañamiento pedagógico	El directivo requiere ser asesorado en manejo grupal, liderazgo, normativa educativa LOEI, LOSEP	Los docentes expresan la necesidad de ser asesorados en varias temáticas educativas: construcción del PEI, propuesta pedagógica, código de convivencia, observaciones áulicas	



LIDERAZGO	Habilidades comunicativas	X	El directivo indica que la relación profesional con el personal docente es regular a causa de la responsabilidad que tiene como autoridad para hacer cumplir las obligaciones	Los docentes expresan que no existe una buena relación profesional con el directivo a causa de una escasa comunicación y baja influencia en el personal docente	mejoramiento en el proceso de acompañamiento pedagógico que responda a la necesidad institucional y que se efectúe el cumplimiento respectivo a las actividades, tiempos, procedimientos, protocolos establecidos para el desarrollo de las observaciones áulicas.  Otro aspecto que se determinó, es la dificultad existente al momento de realizar la retroalimentación, ya que, las acciones para emprender este proceso no están generando un impacto relevante.  De esta misma forma se identifica que los resultados de las observaciones áulicas no son sistematizados ni socializados lo que dificulta la planeación de planes o proyectos de mejora que incidan en la gestión escolar del directivo y desarrollo profesional de los docentes.
	ACOMPANAMIENTO PEDAGÓGICO	Ejecución del plan de acompañamiento pedagógico	El informe de auditoría recomienda la ejecución del acompañamiento pedagógico en función de las necesidades institucionales (estándar D1.C2.GE5)	El directivo afirma que la institución cuenta con un plan de acompañamiento pedagógico, pero requiere ser adecuado, además debe responder a las necesidades institucionales	
X		El directivo expresa que la estrategia utilizada para efectuar el acompañamiento pedagógico es la observación áulica	Los docentes indican que la principal estrategia utilizada para evaluar la práctica pedagógica es la observación áulica		
X		El directivo considera que los documentos para la recolección de información sobre el desarrollo de las observaciones áulicas son poco pertinentes, a causa del escaso conocimiento y revisión de los docentes	Los docentes consideran que los instrumentos para recolectar información sobre las observaciones áulicas son poco pertinentes		
X		X	Los docentes perciben que el proceso de retroalimentación de la observación áulica no genera un impacto en la mejora del profesional docente		
X		El directivo afirma que los resultados obtenidos en las observaciones áulicas no son sistematizados, tampoco socializados al personal docente	Los docentes manifiestan no recibir información sobre los resultados obtenidos en las observaciones áulicas		

		X	X	Los docentes expresan que no hay seguimiento de los compromisos establecidos para mejorar el desarrollo de la clase	
			El directivo indica que los resultados se utilizan para evidenciar el acompañamiento y no han sido utilizados aún para elaborar planes de mejora o desarrollo profesional	Los docentes afirman que los resultados obtenidos en las observaciones áulicas no son utilizados para estructurar planes de mejora o desarrollo profesional	

*Figura: 2*  
Matriz de triangulación de datos (fuente: elaboración propia)

#### 4. DISEÑO DE INTERVENCIÓN (PROPUESTA)

# ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “JOSÉ DE LA VEGA”



## PLAN DE ASESORÍA DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO PARA LAS OBSERVACIONES ÁULICAS

PAUTE – AZUAY – ECUADOR



**4.1. Datos Informativos:**

**Nombre de la Institución:** Escuela de Educación Básica “José de la Vega”

**Código AMIE:** 01H01205

**Ubicación Geográfica:**

**Provincia:** Azuay

**Cantón:** Paute

**Parroquia:** Dug-Dug

**Zona:** 6

**Distrito:** 01D06

**Circuito:** C01

**Tipo de institución educativa:**

**Régimen:** sierra

**Modalidad:** mixta

**Clase:** común

**Niveles educativos que tiene la institución:** inicial y educación general básica

**Número de estudiantes:** 237

**Número de docentes:** 13

**Dirección de la institución educativa:** vía Lazul y Dr. Leopoldo Aguilar

**Teléfono:** 3014729

**Email:** [josev05@hotmail.com](mailto:josev05@hotmail.com)



En el contexto mundial, el desarrollo profesional mediante diversos mecanismos de apoyo pedagógico es considerado un elemento importante dentro de la construcción de las políticas educativas, estableciéndose como una práctica extendida en varios países de Europa y América. El surgimiento de nuevas tendencias de desarrollo profesional, como el caso del acompañamiento pedagógico, se constituyen como una respuesta de los gobiernos a los problemas específicos que se presentan dentro del desempeño docente con el objeto de promover, entre otros aspectos, la reflexión sobre la práctica, la diversificación de los dispositivos de formación, el aprendizaje horizontal, el trabajo colaborativo y el acercamiento a las necesidades y escenarios reales de desempeño (Vesub, 2011).

Dentro de las conclusiones del informe Mckinsey (2007) se establece tres rasgos comunes entre los países que han alcanzado los mejores resultados académicos, el segundo de ellos hace referencia a la formación permanente de los docentes luego de haber efectuado un proceso de selección del personal. Según el informe en Singapur los profesores noveles reciben la tutela de docentes experimentados, algo relacionado a esto se hizo en Ecuador donde se tomó como relevante la figura del docente mentor. En Finlandia los docentes se organizan en equipos y supervisan sus clases, además de preparar su trabajo de forma colaborativa; acción que se relaciona con el proceso de acompañamiento pedagógico. Al final se establece un sistema de evaluación de los estudiantes para determinar posibles problemas y actuar sobre la marcha.

En el Ecuador, la preocupación por el desarrollo profesional, como se mencionó anteriormente lleva a implementar en el año 2011 la creación del Programa de Mentorías como apoyo a la gestión pedagógica de los profesores con el objetivo de mejorar su práctica apoyados por docentes experimentados que permita el fortalecimiento de la calidad de



aprendizajes de los estudiantes. Posteriormente, en el año 2013 se expide el “Modelo Nacional de Apoyo, Seguimiento y Regulación a la Gestión Educativa” (MNASGE), donde se determina la estructura organizacional de las funciones de asesoría y auditoría y se regula los mecanismos de apoyo y asistencia técnico-pedagógicas. Finalmente, en el año 2018 se crea e institucionaliza el “Programa de Acompañamiento Pedagógico en Territorio” (PAPT), cuyo propósito es apoyar en la gestión y mejora pedagógica de directivos y docentes de las instituciones educativas.

A nivel institucional en la Escuela de Educación Básica “José de la Vega” se ha realizado la implementación de acciones referidas al acompañamiento pedagógico, proceso que requiere ser fortalecido según la recomendación efectuada por el equipo de auditoría en el año 2018 y el resultado del diagnóstico realizado para efecto de esta investigación, donde se evidencia la necesidad de que el directivo sea asesorado de manera pertinente en la ejecución del seguimiento y monitoreo de las observaciones áulicas.

#### **4.2.1. Justificación**

Para facilitar un asesoramiento al directivo de la institución es necesaria la implementación del presente plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas que permita solventar las dificultades presentadas en la gestión escolar que realiza y de esta manera fortalecer sus competencias de liderazgo, comunicación e interacción con el grupo de docentes. También es importante brindarle orientaciones al directivo para que la aplicación de los procedimientos y protocolos efectuados antes, durante y después de las observaciones áulicas propicien el análisis, la reflexión crítica, retroalimentación y obtención de resultados con el propósito de emprender planes de mejora tendientes a fortalecer la gestión escolar del directivo, desarrollo profesional de los docentes que incida en el aprendizaje de los estudiantes.





### **4.3. Marco Legal**

La base legal que fundamenta el presente plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas es la siguiente:

Según el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2015) en su Art. 309, indica que la función principal de los asesores educativos es “orientar la gestión institucional hacia el cumplimiento de los estándares de calidad educativa”.

Además, menciona las siguientes funciones específicas que se relacionan con este trabajo:

“Orientar y promover la elaboración de diagnóstico de situación de la institución educativa en relación con su nivel de cumplimiento de estándares de aprendizaje, desempeño profesional y gestión educativa, a través de observaciones de aula, revisión de documentos” (p.90). Y “Proponer, a la autoridad del establecimiento, estrategias o actividades de atención a problemáticas específicas de cada institución y monitorear su implementación” (p.91).

Partiendo de ello, dentro de este plan de asesoría se pretende orientar al directivo hacia la mejora de su gestión escolar y su desempeño profesional enfocado en los siguientes estándares:

D1.C2.GE5. Se ejecutan procesos de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función de las necesidades institucionales.

D1.C2.DI5. Monitorea las actividades de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función del plan de acompañamiento pedagógico aprobado.

Con base en los estándares mencionados anteriormente, se realiza la estructuración del presente plan para emprender el trabajo de asesoramiento al directivo, partiendo de la normativa establecida por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.



En el Acuerdo Ministerial 450–13 se expide el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE, 2013) donde se expresa que la asesoría educativa se apoya en un sistema de acompañamiento pedagógico constituido por estrategias y procedimientos orientados a mejorar la práctica pedagógica. Por ello se espera que el asesoramiento sea un proceso flexible, constante, de relación colaborativa y responsabilidad compartida, que enfatice la reflexión profesional, además de promover la relación con la comunidad.

Es importante lo manifestado en el MNASGE, pues lo que se busca con la ejecución del plan de asesoría es fortalecer las competencias del directivo, que le permita incidir en la gestión escolar y desarrollar las capacidades de liderazgo, acompañamiento, relación interpersonal, comunicación y trabajo colaborativo.

Cabe señalar dentro de este mismo ámbito los lineamientos normativos que rigen el trabajo del directivo, pues, permite en la ejecución del asesoramiento brindar las orientaciones necesarias sobre su accionar conforme a la base legal vigente.

En el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural en el Art. 44, numeral 2, se manifiesta que una de las atribuciones del director es “Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes” (p. 15).

Cabe indicar que la institución educativa, no cuenta con la figura de subdirector, por lo tanto, el directivo debe asumir las atribuciones y deberes del mismo; por lo tanto, en el mismo reglamento, Art. 45 numeral 5, se indica que cumple con la función de “Asesorar y supervisar el trabajo docente” (p. 16).



Es necesario indicar que la función de asesorar también la ejecuta el directivo, pues es de acuerdo a la normativa el responsable de dirigir, controlar y supervisar el trabajo docente, convirtiéndole al asesoramiento en un proceso de transferencia de responsabilidades.

También el Acuerdo Ministerial MinEduc-060-A de 2016, en su Art. 3 literal a, define a la Junta Académica como “el organismo de la institución educativa encargado de asegurar el cumplimiento del currículo nacional y los estándares de calidad educativa desde todas las áreas académicas” (p. 2). Y según el Art. 6.- literal 11 y 12 tiene las funciones de: “Gestionar el seguimiento y acompañamiento técnico pedagógico del Asesor Educativo en la planificación de los niveles meso y micro de concreción curricular, para el desarrollo contextualizado del currículo”; y “Asesorar a las autoridades y/o coordinadores de área disciplinar de la institución, en todo aquello que fuere necesario para el mejor cumplimiento de los objetivos académicos institucionales” (p.3). En este sentido, la junta académica es un organismo que debe ser considerado en la ejecución de este proyecto, pues, apoyará al directivo en el mejoramiento de la gestión escolar.

#### **4.4. Objetivos**

##### **4.4.1. Objetivo General**

Asesorar al directivo en el acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas a través de la implementación de un plan que contenga las orientaciones necesarias para mejoramiento del proceso de gestión escolar.

##### **4.4.2. Objetivos Específicos**

- Socializar el plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas.
- Implementar el plan de asesoría del acompañamiento pedagógico.



- Monitorear el proceso de aplicación del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico según el cronograma programado.
- Evaluar los alcances del plan de forma quimestral.

#### **4.5. Metodología de trabajo:**

##### **4.5.1. Descripción de la metodología**

El plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas, se basará en un proceso metodológico que incluya la participación activa del directivo y la junta académica, responsables de buscar las alternativas necesarias para el mejoramiento de la gestión escolar. El inicio de este proceso de asesoramiento partirá con una socialización de los resultados del diagnóstico institucional, con el objetivo de concienciar a los participantes sobre la problemática que enfrenta la institución, motivarlos y comprometerlos a ser parte de las acciones de mejoramiento.

También es importante mencionar que se efectuará un proceso de inducción en diferentes temáticas, lo cual servirá para que los participantes tengan clara la base teórica que fundamenta el desarrollo del plan. Es necesario dar a conocer a los implicados que todo este proceso es de carácter netamente formativo, desvirtuando una acción punitiva o sancionadora, que evite generar resistencia en la ejecución de las acciones.

Lo anterior es muy importante sobre todo al momento de emprender el acompañamiento al directivo en las observaciones áulicas, sistematización y socialización de resultados, ya que, es relevante generar un ambiente de confianza, respeto y un diálogo horizontal que permita establecer una reflexión sustancial del proceso de la clase y lograr un asesoramiento oportuno y pertinente.

Finamente se efectuará una orientación al directivo sobre el monitoreo y evaluación del plan de acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas,

situación que permitirá al organismo correspondiente emprender acciones de mejoramiento del proceso.

#### **4.5.2 Tiempos**

Para la ejecución de este trabajo se estableció un cronograma de intervención, donde se prioriza los días previos al ingreso de los estudiantes a clases, paulatinamente, se seguirá desarrollando las acciones del plan en las horas complementarias.

#### **4.5.3 Estrategias metodológicas:**

Para realizar las acciones de asesoramiento se utilizarán algunas estrategias metodológicas, con el fin de efectuar un proceso activo que responda a las necesidades e intereses de los participantes, entre las cuales señalamos: sesiones de trabajo, jornadas pedagógicas y talleres, las mismas que incluirán actividades como: análisis de información mediante diapositivas, juego de roles, dramatizaciones, estudio de casos, presentación de videos, trabajo grupal; considerando la importancia de establecer una comunicación asertiva, buena relación interpersonal, liderazgo compartido, trabajo en equipo; es decir crear un ambiente factible para desarrollar un asesoramiento productivo.



**4.6. Desarrollo del plan**

ACTIVIDADES		RESPONSABLES		RECURSOS	CRONOGRAMA		EVIDENCIAS
¿Qué vamos a hacer?	¿Cómo lo vamos hacer?	¿Quiénes lo ejecutarán?	¿Quiénes asistirán?	¿Con qué lo vamos a hacer?	Fecha Inicio	Fecha Término	
Socialización del informe de resultados obtenidos en el diagnóstico institucional sobre la problemática identificada en el plantel	Reunión de trabajo	Asesores educativos (Estudiantes de la especialización en asesoría educativa)	Directivo Junta Académica	Informe de resultados del diagnóstico realizado (proyecto de especialización)	24/08/2020	24/08/2020	Oficio y convocatoria Registro de asistencia Acta
Análisis del marco legal en lo referente a la asesoría del acompañamiento pedagógico	Reunión de trabajo	Asesores educativos (Estudiantes de la especialización en asesoría educativa)	Directivo Junta Académica	Presentaciones Power Point.	24/08/2020	24/08/2020	Oficio Registro de asistencia Acta
Sensibilización al directivo sobre competencias: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ liderazgo</li> <li>➤ Comunicación</li> <li>➤ Trabajo en equipo</li> </ul>	Jornada pedagógica	Asesores educativos Estudiantes de la especialización en asesoría educativa	Directivo Junta Académica	Videos: - Motivación: salir de la zona de confort <a href="https://youtu.be/RSUykLfEmVE">https://youtu.be/RSUykLfEmVE</a> - ¿Qué se entiende por liderazgo educativo? <a href="https://youtu.be/tbGI_U0ZOk8">https://youtu.be/tbGI_U0ZOk8</a> - Liderazgo y comunicación. <a href="https://youtu.be/UTncF8FN3Tg">https://youtu.be/UTncF8FN3Tg</a>	25/08/2020	26/08/2020	Convocatoria Registro de asistencia Actas



Inducción del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas: ➤ Estándares de desempeño profesional directivo: - D1.C2.GE5. - D1.C2.DI5.	Taller	Asesores educativos Estudiantes de la especialización en asesoría educativa	Directivo Junta Académica	Juegos de roles (situaciones que surgen en el trabajo) Presentaciones Power Point	27/08/2020	27/08/2020	Convocatoria Acta Registro de asistencia
Socialización del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas: ➤ Estructura del plan de acompañamiento pedagógico: fases, etapas, protocolos y procedimientos e instrumentos técnico pedagógicos para acompañamiento del docente	Taller	Asesores educativos Estudiantes de la especialización en asesoría educativa	Directivo Junta Académica Docentes	Documentos físicos: plan de acompañamiento, instrumentos técnico pedagógicos para acompañamiento del docente	28/08/2020	28/08/2020	Convocatoria Acta Registro de asistencia
Sensibilización del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas: ➤ Sistematización y socialización de información	Taller	Asesores educativos Estudiantes de la especialización en asesoría educativa	Directivo Junta Académica	Formato de Informe de los resultados de las observaciones áulicas  Ejemplos de guía.	30/08/2020	30/08/2020	Convocatoria Acta Registro de asistencia
Acompañamiento al directivo para la Implementación del proceso de observaciones áulicas: ➤ Aplicación de protocolos (antes durante y después de las observaciones áulicas) ➤ Aplicación de fichas de observación áulica	Observaciones áulicas	Asesores educativos Estudiantes de la especialización en asesoría educativa	Directivo Junta Académica	Matriz de protocolo y procedimiento de la observación áulica. Instrumentos de recolección de información (ver anexos)	<b>Primer Quimestre</b> 12/10/2020    16/10/2020 <b>Segundo Quimestre</b> 15/03/2021    19/03/2021		Se ejecutará una observación áulica por quimestre. Matriz de seguimiento y evaluación



<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aplicación de la retroalimentación de la observación áulica</li> <li>➤ Definición de acuerdo y compromisos</li> </ul>							
Acompañamiento para la sistematización del informe de resultados obtenidos en el desarrollo de las observaciones áulicas. <b>(ver anexo 6)</b>	Círculo de estudio	Asesores educativos Estudiantes de la especialización en asesoría educativa	Directivo Junta Académica	Fichas de recolección de información de las observaciones áulicas.	<b>Primer Quimestre</b>		Se realizará el informe después de la jornada pedagógica (2 horas) Informe
					19/10/2020	20/10/2020	
					<b>Segundo Quimestre</b>		
					22/03/2021	23/03/2021	
Apoyo para la Socialización de la sistematización de los resultados.	Jornada pedagógica	Asesores educativos Estudiantes de la especialización en asesoría educativa	Directivo Junta Académica	Diapositivas	<b>Primer Quimestre</b>		Informe
					26/10/2020	26/10/2020	
					<b>Segundo Quimestre</b>		
					30/03/2021	30/03/2021	
Orientación y apoyo para el monitoreo y evaluación del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas.	Talleres	Asesores educativos Estudiantes de la especialización en asesoría educativa	Directivo Junta Académica	Matriz de seguimiento y evaluación	<b>Fin de cada quimestre</b>		Informe

*Figura: 1*

Plan de actividades (fuente: elaboración propia)



**4.6.1. Matriz de procedimiento y protocolo de las observaciones áulicas.**

<b>Procedimiento y protocolo de las observaciones áulicas.</b>		
<b>Antes</b>	<b>Durante</b>	<b>Después</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conformar el equipo de observadores integrado por el directivo institucional o sus delegados: designar formalmente a los docentes que formarán el equipo.</li> <li>➤ Realizar talleres, círculos de estudio y otras estrategias que motiven a los docentes a participar con actitud positiva del proceso de observación de clase: recordar la normativa legal que lo sustenta y socializar los instrumentos a ser empleados; se deberá asignar un reemplazo en la clase del docente que participe como observador.</li> <li>➤ Elaborar el cronograma para la observación de clase en base a los siguientes parámetros:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Si es por primera vez, que el docente va a ser observado en su práctica profesional, se debe coordinar en conjunto el diseño del cronograma.</li> <li>b) En las ocasiones posteriores, puede efectuarse observaciones anunciadas con menor antelación.</li> </ul> </li> </ul> <p>Es importante, no esperar al docente sorpresivamente dentro del aula ni presentarse abruptamente a efectuar una observación de clase; estas acciones pueden generar una actitud de rechazo. Anunciar la visita, produce un clima favorable al proceso y no impide comprobar el conocimiento disciplinar, las</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proveerse anticipadamente de los insumos necesarios para el proceso de observación de clase: disponer del registro de la observación de clase (<b>ver anexo 1</b>), ficha de observación áulica (<b>ver anexo 2</b>) y la rúbrica de observación áulica (<b>ver anexo 3</b>).</li> <li>➤ Ingresar al aula con puntualidad e informar brevemente el objetivo de su presencia.</li> </ul> <p>Presentarse al menos 5 minutos antes en el lugar donde se va a desarrollar la clase, apagar los dispositivos electrónicos antes de ingresar, saludar y demostrar actitud positiva frente al docente y grupo de estudiantes; ubicarse en un lugar del aula, donde no constituya un distractor (se sugiere observar la clase desde la parte posterior o lateral del aula; no frente a los estudiantes, ni junto al pizarrón).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Solicitar la planificación de unidad didáctica o el plan de clase.</li> <li>➤ Solicitar el leccionario.</li> <li>➤ Observar críticamente el desarrollo de la clase:</li> </ul> <p>Llenar los datos informativos de la ficha y registro de observación de forma clara y completa (puede utilizar lápiz). Considerar los criterios establecidos en la ficha y rúbrica según los momentos didácticos su mediación y secuenciación. No interrumpir o intervenir en el desarrollo de la clase o el manejo del grupo.</p>	<p>Momento de reflexión pedagógica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Seleccionar un lugar privado para realizar el proceso de reflexión pedagógica y retroalimentación con el docente.</li> <li>➤ Determinar un espacio físico adecuado para desarrollar el proceso de reflexión y retroalimentación pedagógica.</li> <li>➤ Generar un ambiente de confianza, respeto absoluto y un diálogo horizontal entre el observador y docente.</li> <li>➤ Iniciar la reflexión pedagógica.</li> <li>➤ Convocar al docente para el proceso de reflexión y retroalimentación pedagógica; dialogar sobre la clase apoyándose en las pautas del guion de reflexión (<b>ver anexo 4</b>); formular preguntas a partir de la observación de clase; inducir al docente para que identifique las fortalezas y aspectos a mejorar de la clase, además, motivarlo a proponer estrategias específicas de mejora.</li> </ul> <p>Momento de retroalimentación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aclarar inquietudes. Formular preguntas al docente, para aclarar inquietudes que hayan surgido a partir de la observación.</li> <li>➤ Destacar los aspectos positivos detectados durante la ejecución de la clase, para motivar al docente, primero es</li> </ul>

<p>habilidades y las actitudes del docente.</p>	<p>Permanecer en el aula durante todo el proceso de la clase.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Observar el desempeño de los estudiantes durante el proceso de clase, esto se debe efectuar en un momento oportuno, recorrer la clase, en forma discreta.</li> <li>➤ Solicitar de forma discreta, en caso de ser necesario, el cuaderno de deberes, texto de trabajo al estudiante.</li> <li>➤ Realizar, de forma discreta, preguntas a los estudiantes sobre la clase y el desempeño docente.</li> <li>➤ Anotar en forma descriptiva, con objetividad y exactitud los hechos relevantes de la clase.</li> </ul> <p>Utilizar el registro de observación para registrar datos relevantes observados dentro del proceso de clase, como insumo para la adecuada retroalimentación del docente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Finalizar la observación de la clase. Agradecer al docente y a los estudiantes por la apertura al proceso de observación; continuar trabajando en un lugar diferente al aula de la clase observada.</li> <li>➤ Revisar y completar de forma individual los criterios de la ficha de observación de clase.</li> </ul> <p>A partir del análisis de la información anotada en el registro, valorar el desempeño del docente, mediante la escala valorativa de la rúbrica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comparar y consensuar las valoraciones entre los miembros del equipo de observadores.</li> </ul> <p>Socializar la valoración de los criterios, marcados en la rúbrica y presentar los argumentos de sustento, apoyados en el registro.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Llenar la Ficha de observación de clase</li> </ul>	<p>indispensable señalar las fortalezas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Señalar al docente los aspectos a mejorar en su práctica profesional.</li> </ul> <p>Identificar las debilidades, siguiendo el orden de los momentos de la clase; mencionar de forma respetuosa, objetiva y concreta los aspectos que requiere mejorar y sugerir alternativas de mejora para la práctica educativa.</p> <p>Momento de compromiso y cierre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establecer los acuerdos y compromisos asumidos por el docente y equipo de observadores.</li> </ul> <p>Para lo cual es necesario llenar el registro de reflexión pedagógica (<b>ver anexo 5</b>) de los acuerdos y compromisos que resulten del proceso de reflexión y retroalimentación pedagógica. También se debe firmar dicho registro y la ficha de observación de clase, en dos ejemplares cada uno.</p> <p>Entregar al docente estos documentos para que el docente los incorpore en su portafolio. Informar al observado el proceso que se llevará para verificar el cumplimiento de los compromisos asumidos. Agradecer, motivar y sensibilizar la importancia de estos procesos para la mejora continua.</p>
---	--	--

	con los valores consensuados. Registrar los resultados definitivos de la valoración, con esferográfico, en la Ficha de observación de clase.	
--	---	--

*Figura: 2*

Procedimiento y protocolo de las observaciones áulicas (fuente: tomado del instructivo para la observación de clases y reflexión pedagógica. Ministerio de Educación del Ecuador, 2016)



**4.7.Cronograma**

**4.7.1. Cronograma de intervención**

Meses	PRIMER QUIMESTRE														SEGUNDO QUIMESTRE									
	Agosto						Octubre								Enero	Marzo						Junio		
Actividades	24	25	26	27	28	31	12	13	14	15	16	19	20	26		15	16	17	18	19	22	23	30	
Socialización del informe de resultados obtenidos en el diagnóstico institucional sobre la problemática identificada en el plantel																								
Análisis del marco legal en lo referente a la asesoría del acompañamiento pedagógico																								
Sensibilización al directivo sobre competencias: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ liderazgo</li> <li>➤ Comunicación</li> <li>➤ Trabajo en equipo</li> </ul>																								
Inducción del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estándares de desempeño profesional directivo:</li> <li>- D1.C2.GE5.</li> <li>- D1.C2.DI5.</li> </ul>																								
Socialización del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas:																								



<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estructura del plan de acompañamiento pedagógico: fases, etapas, protocolos y procedimientos e instrumentos técnico pedagógicos para acompañamiento del docente</li> </ul>																				
Sensibilización del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sistematización y socialización de información</li> </ul>																				
Acompañamiento al directivo para la Implementación del proceso de observaciones áulicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aplicación de protocolos (antes durante y después de las observaciones áulicas)</li> <li>➤ Aplicación de fichas de observación áulica</li> <li>➤ Aplicación de la retroalimentación de la observación áulica</li> <li>➤ Definición de acuerdo y compromisos</li> </ul>																				
Acompañamiento para la sistematización del informe de resultados obtenidos en el desarrollo de las observaciones áulicas. <b>(ver anexo 6)</b>																				
Apoyo para la Socialización de la sistematización de los resultados																				
Orientación y apoyo para el Monitoreo y evaluación del plan acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas																				

Figura: 3

Cronograma de intervención del plan de asesoría (fuente: elaboración propia)



**4.7.2. Cronograma de visitas áulicas**

Meses Años de Básica / Área	Octubre 2020					Marzo 2021				
	12	13	14	15	16	15	16	17	18	19
Educación Inicial	■					■				
Preparatoria	■					■				
Primero	■	■				■	■			
Segundo		■					■			
Tercero		■					■			
Cuarto			■					■		
Quinto			■					■		
Sexto			■					■		
Séptimo			■					■		
Matemática				■					■	
Lengua y Literatura				■					■	
Ciencias Naturales				■					■	
Estudios Sociales					■					■
Educación Cultural y Artística					■					■
Inglés					■					■

*Figura: 4*

Cronograma de ejecución de las visitas áulicas. Se realizarán según el horario de clases (fuente: elaboración propia)

#### 4.8. Seguimiento y Evaluación

La matriz que se presenta a continuación permite efectuar el monitoreo, seguimiento y evaluación del cumplimiento de las actividades establecidas en plan de asesoría del acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas, aspecto muy importante para determinar los logros alcanzados.

ACTIVIDADES	ESTADO DE EJECUCIÓN			FECHA DEL MONITOREO	EVIDENCIAS	OBSERVACIONES
	No comienza	En Proceso	Finalizada			
Socialización del informe de resultados obtenidos en el diagnóstico institucional sobre la problemática identificada en el plantel						
Análisis del marco legal en lo referente a la asesoría del acompañamiento pedagógico						
Sensibilización al directivo sobre competencias: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ liderazgo</li> <li>➤ Comunicación</li> <li>➤ Trabajo en equipo</li> </ul>						
Inducción del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estándares de desempeño profesional directivo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- D1.C2.GE5.</li> <li>- D1.C2.DI5.</li> </ul> </li> </ul>						
socialización del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estructura del plan de acompañamiento pedagógico: fases, etapas, protocolos y procedimientos e instrumentos técnicos pedagógicos para acompañamiento del docente</li> </ul>						



Sensibilización del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas: ➤ Sistematización y socialización de información						
Acompañamiento al directivo para la Implementación del proceso de observaciones áulicas: ➤ Aplicación de protocolos (antes durante y después de las observaciones áulicas) ➤ Aplicación de fichas de observación áulica ➤ Aplicación de la retroalimentación de la observación áulica ➤ Definición de acuerdo y compromisos						
Acompañamiento para la sistematización del informe de resultados obtenidos en el desarrollo de las observaciones áulicas. <b>(ver anexo 6)</b>						
Apoyo para la Socialización de la sistematización de los resultados.						
Orientación y apoyo para el Monitoreo y evaluación del plan acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas.						

*Figura: 5*

Matriz de monitoreo, seguimiento y evaluación del plan de asesoría (fuente: adaptado del plan de apoyo y acompañamiento a la práctica docente, 2019)



#### 4.9. Bibliografía

McKinsey&Company (2007). Informe McKinsey. *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos*. Recuperado de:

[https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/social%20sector/our%20insights/how%20the%20worlds%20best%20performing%20school%20systems%20come%20out%20on%20top/como\\_hicieron\\_los\\_sistemas\\_educativos.ashx](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/social%20sector/our%20insights/how%20the%20worlds%20best%20performing%20school%20systems%20come%20out%20on%20top/como_hicieron_los_sistemas_educativos.ashx)

Ministerio de Educación (2015). *Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural*. (codificado) Quito DM – Ecuador. Recuperado de:

<https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2015/01/REGLAMENTO-GENERAL-A-LA-LOEI-CODIFICADO-A-5-DE-ENERO-DE-2015.pdf>

Ministerio de Educación de Ecuador- MinEduc. (2016). Instructivo para observación de clases y reflexión pedagógica. Quito – Ecuador

Ministerio de Educación de Ecuador- MinEduc. (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa*. 2° edición. Quito. Medios Públicos EP

Ministerio de Educación del Ecuador -MinEduc (2013). *Modelo Nacional de Apoyo, Seguimiento y Regulación a la Gestión Educativa*. Ecuador: Revisión Editorial General Norma Guamanquispe.

Vesub, L. (2011). *Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente*. Argentina: Editorial IICE.

**ANEXO 1**

REGISTRO DE LA OBSERVACIÓN DE CLASE	
Institución educativa:	Fecha:
Docente:	Grado o curso:
OBJETIVO: Registrar información, fielmente recogida en el momento de la observación, como insumo para procesar la Rúbrica para la ficha de observación de clase y para la retroalimentación al docente observado.	
INSTRUCCIONES: Anotar en forma descriptiva, con objetividad y exactitud los hechos relevantes, relacionados con los criterios contenidos en la ficha de observación de clase y su correspondiente rúbrica.	

*Figura: 6*

Matriz de registro de la observación de clase (fuente: tomado del instructivo para observación de clases y reflexión pedagógica. Ministerio de Educación del Ecuador, 2016)

FICHA DE OBSERVACIÓN DE CLASE

No.

DATOS INFORMATIVOS

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:	UBICACIÓN:	ZONA	DISTRITO	CIRCUITO	DIRECCIÓN INSTITUCIÓN:	JORNADA:
NOMBRE DEL DOCENTE:	CONTENIDO:			ÁREA	ASIGNATURA	FECHA:
GRADO O CURSO:	PARALELO:	SUBNIVEL:		No DE ESTUDIANTES:		

*OBJETIVO DE LA FICHA: Recolectar información de los procesos enseñanza y aprendizaje durante el período de clase.*

*INSTRUCCIONES: Marque una x en el casillero que corresponda a su conformidad con alguno de los criterios enunciados.*

CRITERIOS GENERALES

Estos criterios se relacionan con los tres momentos de los procesos de enseñanza y aprendizaje (excepto el criterio No 1)

Totalmente de acuerdo

En desacuerdo (Argumente la respuesta)

1. La <b>clase se inicia con puntualidad</b> de acuerdo al horario institucional.		
2. El docente desarrolla su clase en un <b>ambiente limpio y organizado</b> .		
3. Las actividades desarrolladas en clase guardan <b>relación con la planificación microcurricular</b> entregada.		
4. El <b>objetivo se da a conocer</b> durante el desarrollo de la clase.		
5. La <b>relación entre los elementos del currículo</b> (objetivos, destrezas con criterio de desempeño, recursos didácticos, estrategias metodológicas e indicadores de evaluación) se evidencia durante el desarrollo de las actividades.		
6. El <b>tiempo es distribuido</b> de modo que se <b>cumplan los objetivos propuestos</b> , mediante todas las actividades planificadas.		

PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

*INSTRUCCIONES: Marque una x en el casillero que corresponda a su conformidad con alguno de los criterios enunciados.*

CRITERIOS	ESCALA VALORATIVA				Observaciones
	ALCANZADO	EN PROCESO	EN INICIO	NO APLICA	
MOMENTO INICIAL (ANTICIPACIÓN)					
1. RELACIÓN MOTIVACIÓN-OBJETIVO DE LA CLASE					
2. CONOCIMIENTOS PREVIOS O PRERREQUISITOS					



MOMENTO DE DESARROLLO (CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO)	ALCANZA DO	EN PROCESO	EN INICIO	NO APLICA	Observaciones
3. ESTIMULACIÓN DEL PENSAMIENTO CRÍTICO Y CREATIVO					
4. AMBIENTE INTERACTIVO Y COLABORATIVO					
5. DOMINIO DEL CONOCIMIENTO DISCIPLINAR					
6. INTERDISCIPLINARIEDAD					
7. RECURSOS DIDÁCTICOS					
8. CONCLUSIONES, DEFINICIONES Y OTRAS GENERALIZACIONES					
MOMENTO DE CONSOLIDACIÓN Y EVALUACIÓN	ALCANZA DO	EN PROCE SO	EN INICIO	NO APLIC A	Observacione s
9. RETROALIMENTACIÓN DEL DOCENTE					
10. EVALUACIÓN FORMATIVA					
11. EVALUACIÓN FINAL					
CLIMA DE AULA	ALCANZA DO	EN PROCE SO	EN INICIO	NO APLIC A	Observacione s
12. PROMOCIÓN DEL RESPETO					
13. MANEJO DEL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES					
14. AMBIENTE DEMOCRÁTICO					
15. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES (NEE)					

*Figura: 7*

Ficha de observación de clase (fuente: tomado del instructivo para la observación de clases y reflexión pedagógica. Ministerio de Educación del Ecuador, 2016)

**ANEXO 3**

RÚBRICA PARA LA FICHA DE OBSERVACIÓN DE CLASE



OBJETIVO: Describir el grado de desempeño del docente en el aula, durante su práctica pedagógica.				
INSTRUCCIONES: Marque con una X la columna que corresponda al valor seleccionado para el criterio respectivo.				
CRITERIOS	ESCALA VALORATIVA			No aplica a la clase observada
	LOGRADO	EN PROCESO	EN INICIO	
<b>MOMENTO INICIAL (ANTICIPACIÓN)</b>				
1. RELACIÓN MOTIVACIÓN-OBJETIVO DE LA CLASE	La actividad de motivación se relaciona con el objetivo de la clase y despierta el interés de los estudiantes. <input type="checkbox"/>	La actividad de motivación se relaciona con el objetivo de la clase, pero no genera interés de los estudiantes. <input type="checkbox"/>	No hay actividad de motivación, o la que se aplica no está relacionada con el objetivo de la clase. <input type="checkbox"/>	
2. CONOCIMIENTOS PREVIOS O PRERREQUISITOS	Formula preguntas o aplica actividades que permiten explorar los conocimientos previos de los estudiantes. <input type="checkbox"/>	Las preguntas que formula o actividades que aplica para explorar los conocimientos previos de los estudiantes, no logran este propósito. <input type="checkbox"/>	No aplica preguntas ni actividades para explorar los conocimientos previos de los estudiantes. <input type="checkbox"/>	
<b>MOMENTO DE DESARROLLO (CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO)</b>				
3. ESTIMULACIÓN DEL PENSAMIENTO CRÍTICO Y CREATIVO	Se estimula constantemente el pensamiento crítico y creativo a través de preguntas y otro tipo de actividades que generan indagación, problematización, reflexión del estudiante. <input type="checkbox"/>	Ocasionalmente se efectúa actividades que estimulan el pensamiento crítico y creativo del estudiante. <input type="checkbox"/>	No se efectúa actividades que estimulan el pensamiento crítico y creativo del estudiante. <input type="checkbox"/>	
4. AMBIENTE INTERACTIVO Y COLABORATIVO	Se plantean actividades que permiten que los estudiantes construyan el conocimiento, mediante la interacción (estudiante-docente, estudiante-estudiante) y el trabajo colaborativo. <input type="checkbox"/>	El docente no promueve el trabajo colaborativo; sin embargo, construye el conocimiento mediante diálogo heurístico con los estudiantes. <input type="checkbox"/>	El docente utiliza un método esencialmente explicativo ilustrativo, que no promueve la participación activa de los estudiantes en la construcción del conocimiento. <input type="checkbox"/>	
5. DOMINIO DEL CONOCIMIENTO DISCIPLINAR	El docente demuestra conocimiento y dominio del tema que se está estudiando. Aborda los contenidos y desarrolla las actividades a través de una estructura lógica, con fluidez y coherencia. <input type="checkbox"/>	El docente demuestra conocimiento del tema que se está estudiando, aunque no dominio. Los contenidos y actividades que propone son pertinentes, pero se presentan de manera desorganizada. <input type="checkbox"/>	El docente no demuestra conocimiento del tema que se está estudiando. Los contenidos y las actividades, los desarrolla sin estructura lógica ni coherencia. <input type="checkbox"/>	
6. INTERDISCIPLINARIEDAD	Las actividades permiten, al estudiante, evidenciar claramente la relación del nuevo conocimiento con su entorno u otras áreas del saber. <input type="checkbox"/>	Las actividades desarrolladas son poco relevantes o no son pertinentes, lo que no permite a los estudiantes establecer clara relación del nuevo conocimiento con su entorno u otras áreas del saber. <input type="checkbox"/>	En el desarrollo de la clase no se genera interrelación del nuevo conocimiento, con su entorno u otras áreas del saber. <input type="checkbox"/>	
7. RECURSOS DIDÁCTICOS	Los recursos didácticos, materiales y metodológicos empleados, facilitan el logro del objetivo de la clase. <input type="checkbox"/>	Los recursos didácticos, materiales y metodológicos empleados, permiten un logro parcial del objetivo de la clase. <input type="checkbox"/>	El empleo inadecuado de los recursos didácticos, o la falta de alguno de ellos, impide que se logre el objetivo de la clase. <input type="checkbox"/>	
8. CONCLUSIONES, DEFINICIONES Y OTRAS GENERALIZACIONES	Las conclusiones, definiciones y otras generalizaciones son elaboradas en su totalidad por los estudiantes. <input type="checkbox"/>	Las conclusiones, definiciones y otras generalizaciones son elaboradas en un mínimo porcentaje por los estudiantes. <input type="checkbox"/>	Las conclusiones, definiciones y otras generalizaciones son elaboradas en su totalidad por el docente. <input type="checkbox"/>	



UNAE

# Universidad Nacional de Educación

MOMENTO DE CONSOLIDACIÓN Y EVALUACIÓN				
9. RETROALIMENTACIÓN DEL DOCENTE	Las participaciones de los estudiantes son retroalimentadas y enriquecidas por el docente y sus pares, de manera total, oportuna y eficaz. <input type="checkbox"/>	Las participaciones de los estudiantes son retroalimentadas y enriquecidas por el docente y sus pares, eventualmente, de manera parcial o no eficaz. <input type="checkbox"/>	Las participaciones de los estudiantes no son retroalimentadas o enriquecidas por el docente ni sus pares. <input type="checkbox"/>	
10. EVALUACIÓN FORMATIVA	Se evalúa sobre los procesos y resultados de las actividades que realizan los estudiantes, mediante reflexiones producto de autoevaluaciones y coevaluaciones. <input type="checkbox"/>	Se evalúa sobre los procesos y resultados de las actividades que realizan los estudiantes, solo mediante las reflexiones propuestas por el docente. <input type="checkbox"/>	No se evalúa, o se evalúa esporádicamente, los procesos y resultados de las actividades que realizan los estudiantes. <input type="checkbox"/>	
11. EVALUACIÓN FINAL	La evaluación es acorde al objetivo de la clase y el instrumento empleado permite evidenciar el logro de la destreza con criterio de desempeño. <input type="checkbox"/>	La evaluación es acorde al objetivo de la clase, pero el instrumento empleado no permite evidenciar en forma clara y específica el logro de la destreza con criterio de desempeño. <input type="checkbox"/>	La evaluación no es acorde al objetivo de la clase, y el instrumento empleado no permite evidenciar el logro de la destreza con criterio de desempeño. <input type="checkbox"/>	
CLIMA DE AULA				
12. PROMOCIÓN DEL RESPETO	El lenguaje verbal y no verbal que emplea el docente, crea un ambiente de respeto y calidez. <input type="checkbox"/>	El docente mantiene un ambiente de respeto, pero se nota un clima de tensión y desconfianza entre los estudiantes. <input type="checkbox"/>	El docente no genera serenidad, ni crea un ambiente de calidez y confianza. <input type="checkbox"/>	
13. MANEJO DEL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES	El docente monitorea en forma preventiva; hay mínimas interrupciones de clase y la respuesta del docente a esas actitudes, es adecuada. <input type="checkbox"/>	La forma en que el docente maneja la disciplina de los estudiantes es apropiada; sin embargo, ocasionalmente algunos estudiantes interrumpen la clase. <input type="checkbox"/>	El docente ignora el comportamiento de los estudiantes que interrumpen el normal desenvolvimiento de la clase. <input type="checkbox"/>	
14. AMBIENTE DEMOCRÁTICO	El docente ofrece oportunidades, para que todos los estudiantes expresen sus propias ideas sin distinción y participen en igualdad de condiciones. <input type="checkbox"/>	El docente ofrece oportunidades, pero se promueve la participación solo de un grupo de estudiantes. <input type="checkbox"/>	El docente ofrece escasas oportunidades de participación a los estudiantes, centrando el protagonismo en el docente y no en el estudiante. <input type="checkbox"/>	
15. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES (NEE)	El docente adapta las estrategias pedagógicas para atender a los estudiantes con NEE. <input type="checkbox"/>	El docente adapta parcialmente las estrategias pedagógicas para atender a los estudiantes con NEE. <input type="checkbox"/>	El docente no adapta las estrategias pedagógicas para atender a los estudiantes con NEE. <input type="checkbox"/>	

*Figura: 8*   
*Rúbrica para la ficha de observación de clase, fuente: tomado del instructivo para la observación de clases y reflexión pedagógica. Ministerio de Educación del Ecuador, 2016)*

GUIÓN DE REFLEXIÓN	
OBJETIVO: Orientar el conversatorio entre el equipo de observadores y el docente observado, para analizar el desarrollo de las actividades de clase, a través de las pautas direccionadas a la autorreflexión.	
CONSIDERACIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un ambiente de confianza, que facilite la espontaneidad del docente. Para el efecto, la sección de <i>ambientación</i> puede iniciarse de manera más casual, introduciendo temas triviales como deportes o cine.</li> <li>• Dar espacio para la autoevaluación de modo que se genere concienciación y compromiso hacia la mejora.</li> <li>• Evitar la emisión e imposición de conclusiones y compromisos.</li> <li>• Evitar el uso de términos que descalifiquen al docente o que puedan afectar la fluidez de la comunicación.</li> </ul>	
PAUTAS BASE	
AMBIENTACIÓN	
a.	Comente cómo se sintió durante el desarrollo de la clase.
b.	¿Qué aspectos considera que resultaron exitosos en la clase desarrollada? ¿A qué factor atribuye este resultado?
c.	¿De qué manera contribuyó la planificación de clase realizada, al logro de los objetivos educativos?
PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	
ACTIVIDADES INICIALES	
a.	Comente cómo fue claramente expuesto el objetivo de la clase. (De ser necesario, se puede añadir la pregunta: ¿Cuál fue el objetivo de la clase?)
b.	¿Cuál de las actividades realizadas tuvo el propósito de recabar los conocimientos previos de los estudiantes?
c.	¿Cómo logró usted vincular los conocimientos previos con el nuevo conocimiento?
ACTIVIDADES DE DESARROLLO	
a.	Describa brevemente el proceso que siguió para construir el conocimiento de los estudiantes.
b.	Explique la estrategia o método pedagógico específico que utilizó en el desarrollo de la clase.
c.	¿Considera que estas actividades, estrategias y métodos le permitieron alcanzar el objetivo de la clase? Argumente su respuesta.
d.	¿Cuál fue el rol de los estudiantes durante la clase? ¿Quién considera que intervino más, el docente o los estudiantes? Sustente su respuesta.
e.	¿Qué actividad o actividades usted replantearía, si tuviera la oportunidad de impartir nuevamente esta clase? ¿Cómo las replantearía y cómo lograría una mayor participación de los estudiantes?
ACTIVIDADES DE CONSOLIDACIÓN Y EVALUACIÓN	
a.	¿Qué actividades de evaluación permitieron verificar el logro de las destrezas con criterio de desempeño?
b.	¿Qué utilidad tiene para el estudiante el conocimiento aprendido hoy en la clase?



CLIMA DE AULA	
a.	¿Por medio de qué acciones considera que promovió un ambiente de calidez y respeto?
b.	¿Por qué es importante generar un ambiente colaborativo en la clase?
c.	¿Considera que consiguió un ambiente de igualdad de oportunidades entre los estudiantes? De ser la respuesta <i>si</i> ¿Cómo lo logró?, de ser la respuesta <i>no</i> ¿Qué podría hacer en otra clase para lograrlo?
d.	¿Qué estrategias utilizó para atender a los estudiantes con necesidades educativas especiales?

*Figura: 9*

Guion de reflexión (fuente: tomado del instructivo para la observación de clases y reflexión pedagógica. Ministerio de Educación del Ecuador, 2016)

### ANEXO 5

REGISTRO PARA LA REFLEXIÓN PEDAGÓGICA	
<b>OBJETIVO:</b> Analizar en forma conjunta, docente y equipo de observadores, la información recolectada a través de la ficha de observación de clase y de la actividad de reflexión del docente, para el mejoramiento de la práctica pedagógica en aula.	
<b>INSTRUMENTOS DE FUNDAMENTACIÓN:</b> 1. Ficha de observación de clase.                      2. Rúbrica para la ficha de observación de clase. 3. Guion de reflexión.	
<b>ANÁLISIS DEL DESARROLLO DEL PROCESO PEDAGÓGICO</b> En el espacio en blanco que se encuentra a continuación redacte brevemente las fortalezas y los aspectos a mejorar evidenciados durante la observación de la clase, que considere relevantes.	
FORTALEZAS	ASPECTOS A MEJORAR
COMPROMISOS DEL DOCENTE Y DE LOS DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	
DIRECTIVO	DOCENTE





OBSERVACIONES	
FIRMAS	
DIRECTIVO O SU DELEGADO	DOCENTE
FIRMA	FIRMA
NOMBRE	NOMBRE

*Figura: 10*

*Registro para la reflexión pedagógica (fuente: tomado del instructivo para la observación de clases y reflexión pedagógica. Ministerio de Educación del Ecuador, 2016)*

## **ANEXO 6**

### **Formato de Informe de los resultados de las observaciones áulicas**

#### **➤ Datos informativos:**

**Fecha del informe:**

**No:**

**Funcionarios responsables del informe:**

Nombre:

Contacto:

Correo electrónico:

Grado ocupacional:

**Informe dirigido a:**

Nombre:

Contacto:

Correo electrónico:

Grado ocupacional:

#### **➤ Antecedentes**



<b>Matriz de análisis de resultados de las observaciones áulicas</b>				
<b>Criterios generales de la clase</b>				
<b>Criterios</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>A VECES</b>	<b>NUNCA</b>	<b>Total %</b>
1. La clase se inicia con puntualidad de acuerdo al horario institucional.				100%
2. El docente desarrolla su clase en un ambiente limpio y organizado.				100%
3. Las actividades desarrolladas en clase guardan relación con la planificación microcurricular entregada.				100%
4. El objetivo se da a conocer durante el desarrollo de la clase.				100%
5. La relación entre los elementos del currículo (objetivos, destrezas con criterio de desempeño, recursos didácticos, estrategias metodológicas e indicadores de evaluación) se evidencia durante el desarrollo de las actividades.				100%
6. El tiempo es distribuido de modo que se cumplan los objetivos propuestos, mediante todas las actividades planificadas.				100%
<b>Porcentajes</b>				<b>100%</b>
<b>Procesos de enseñanza y aprendizaje</b>				
<b>Criterios</b>	<b>Alcanzado</b>	<b>En Proceso</b>	<b>En Inicio</b>	<b>Total %</b>
1. Relación motivación-objetivo de la clase				100%
2. Exploración de los conocimientos previos				100%
3. Estimulación del pensamiento crítico y creativo				100%
4. Interacción y trabajo colaborativo				100%
5. Dominio del conocimiento disciplinar				100%
6. Interdisciplinariedad				100%
7. Uso efectivo de los materiales didácticos				100%
8. Orientación hacia conceptualizaciones elaboradas por los estudiantes				100%
9. Diseño de actividades desafiantes				100%



10. Evaluación formativa de los procesos de enseñanza y de aprendizaje				100%
11. Evaluación sumativa acorde al objetivo de la clase				100%
12. Promoción de ambiente participativo				100%
13. Promoción del respeto				100%
14. Manejo del comportamiento de los estudiantes				100%
15. Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE)				100%
Porcentajes				100%

Figura: 11

Matriz de análisis de resultados de las observaciones áulicas (fuente: tomado del instructivo para la observación de clases y reflexión pedagógica. Ministerio de Educación del Ecuador, 2016)

❖ **Graficación**

❖ **Interpretación**

- **Conclusiones**
- **Recomendaciones**
- **Firmas (responsables de la aprobación)**

## 5. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta de intervención titulada “Plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas” se procedió a validar a través del método por criterio de experto, por tal motivo es importante primero determinar que es un experto. Zeballos (2016) indica que “es una persona que ha adquirido conocimiento y habilidades a través de los años, en un campo particular, y que es señalado como poseedor de competencias útiles para la comprensión y resolución de problemas” (p. A continuación, es pertinente también definir lo que es el método por criterio o juicio de experto. Escobar y Cuervo (2008) lo definen como “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y



que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (p. 29). En este mismo sentido Almenara y Cejudo (2013) consideran que básicamente consiste en “solicitar a una serie de personas la demanda de un juicio hacia un objeto, un instrumento, un material de enseñanza, o su opinión respecto a un aspecto concreto” (p. 14).

Considerando las definiciones anteriores el método por criterio de experto requiere de una o varias personas con habilidades y conocimientos con experiencia en un área específica, capaces de dar respuestas, emitir juicios y decidir de forma correcta ante una situación problemática o brindar su opinión acerca de validez, confiabilidad y funcionalidad de un instrumento.

Por este motivo, para efectuar la validación del presente plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas, se solicitó la colaboración de la Máster María Elena Washima Zhunio, cuyo perfil profesional le permite emprender este proceso, pues, además, de tener varios años de experiencia en el campo de la educación se desempeña actualmente en la función de asesora educativa de la Coordinación Zonal 6.

También, apoyó en este proceso de validación la Magister María Gladys Cochancela Patiño, quién posee gran experiencia dentro de la docencia como directivo institucional en escuelas de práctica docente y ejerce su rol actual como asesora educativa en la Coordinación Zonal 6.

Es relevante indicar que la propuesta ha sido validada por expertos con un amplio historial académico, quienes han considerado los criterios de pertinencia, factibilidad, contextualización, además de la relación que existe entre la propuesta y la problemática de estudio, su abordaje, la lógica de su estructura y si las actividades o estrategias apuntan hacia el objetivo de solucionar el problema.



A continuación, se adjunta la rúbrica con los resultados de la revisión del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas, validada por los dos expertos. Cabe recalcar que las recomendaciones y observaciones realizadas han sido consideradas e incluidas dentro de la propuesta.

## **5.1. RÚBRICA PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA POR EXPERTOS EXTERNOS DEL PLAN DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN LO REFERENTE A LAS OBSERVACIONES AULICAS**

### **CUESTIONARIO A ESPECIALISTAS**

**OBJETIVO:** Constatar la validez del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas.

**CONSIGNA:** Como parte del trabajo investigativo de titulación, se ha considerado oportuno emplear el criterio de especialistas para valorar desde el punto de vista teórico el plan que se presenta, por lo que, resulta de gran importancia su valoración respecto a los criterio e indicadores inherentes en la propuesta del plan de acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas.

Los criterios para la validación y su respectiva descripción se especifican en la siguiente tabla:

<b>TABLA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	
<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL CRITERIO</b>
<b>RELACIÓN PROPUESTA-PROBLEMA</b>	La propuesta de intervención tiene relación con la problemática determinada en el diagnóstico del trabajo de titulación.
<b>ABORDAJE DEL PROBLEMA</b>	La propuesta de intervención aborda el problema determinado en el diagnóstico del trabajo de investigación.
<b>SOLUCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA</b>	La propuesta de intervención apunta a la solución de la problemática diagnosticada en el trabajo de titulación.
<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b>	La propuesta está fundamentada en estudios teóricos y normativa educativa ecuatoriana relacionada con la problemática abordada.



PERTINENCIA	La propuesta de intervención es pertinente con la problemática planteada.
FACTIBILIDAD	La propuesta de intervención es realizable tanto para su implementación como para la solución del problema planteado y se sustenta en una investigación realizada.
CONTEXTUALIZACIÓN	La propuesta de intervención responde al contexto institucional y realidad ecuatoriana.
ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	Existe una relación lógica entre todos los elementos de la propuesta: objetivos, problema abordado, actividades planteadas, cronograma, entre otros.
ACTIVIDADES Y/O ESTRATEGIAS	Las actividades y estrategias metodológicas planteadas en la propuesta son pertinentes para la cumplir con su objetivo y solucionar el problema planteado.

En este sentido, le solicitamos, de la manera más comedida, manifieste el grado de pertinencia que le otorga a cada uno de los indicadores establecidos para validar la propuesta de intervención especificada. Para este cometido se debe considerar la siguiente escala de valoración, en la cual, *muy pertinente* es el grado de mayor valoración y *nada pertinente* representa el grado de menor valoración.

ESCALA DE VALORACIÓN			
Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente



Por favor, marque con una X el grado de pertinencia de cada criterio, de acuerdo a la escala presentada

CRITERIOS	INDICADORES DE VALORACIÓN				
	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	TOTAL
Concordancia con el proyecto de investigación	La propuesta de intervención es concordante con la problemática planteada en el proyecto de titulación.	La propuesta de intervención es medianamente concordante con el proyecto de titulación.	La propuesta de intervención es escasamente concordante con el proyecto de titulación.	la propuesta de intervención no es concordante con el proyecto de titulación.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	x				
Observaciones					
Abordaje del problema	La propuesta de intervención aborda el problema determinado en el diagnóstico del trabajo de investigación.	La propuesta de intervención aborda medianamente el problema determinado en el diagnóstico del trabajo de investigación.	La propuesta de intervención aborda superficialmente el problema determinado en el diagnóstico del trabajo de investigación.	La propuesta de intervención no aborda el problema determinado en el diagnóstico del trabajo de investigación.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	x				
Solución de la problemática	Las actividades de la propuesta de intervención apuntan a la solución de la problemática diagnosticada en el trabajo de titulación.	Las actividades de la propuesta de intervención apuntan medianamente a la solución de la problemática diagnosticada en el trabajo de titulación.	Las actividades de la propuesta de intervención apuntan escasamente a la solución de la problemática diagnosticada en el trabajo de titulación.	Las actividades de la propuesta de intervención no apuntan a la solución de la problemática diagnosticada en el trabajo de titulación.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	x				





Fundamentación teórica	La propuesta está fundamentada en estudios teóricos y normativa educativa ecuatoriana relacionada con la problemática abordada.	La propuesta está medianamente fundamentada en estudios teóricos y normativa educativa ecuatoriana relacionada con la problemática abordada.	La propuesta está escasamente fundamentada en estudios teóricos y normativa educativa ecuatoriana relacionada con la problemática abordada.	La propuesta no está fundamentada en estudios teóricos y normativa educativa ecuatoriana relacionada con la problemática abordada.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	x				
Pertinencia	La propuesta de intervención es pertinente para la solución problemática planteada.	La propuesta de intervención es medianamente pertinente para la solución problemática planteada.	La propuesta de intervención es escasamente pertinente para la solución problemática planteada.	La propuesta de intervención no es pertinente para la solución problemática planteada.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
		X			
Nivel de factibilidad	La propuesta de intervención es realizable y apunta a la solución del problema abordado.	La propuesta de intervención es medianamente realizable y apunta a la solución del problema abordado.	La propuesta de intervención es escasamente realizable y apunta a la solución del problema abordado.	La propuesta de intervención no es realizable y apunta a la solución del problema abordado.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	x				
Contextualización de la propuesta	La propuesta de intervención responde al contexto institucional y realidad ecuatoriana.	La propuesta de intervención responde medianamente al contexto institucional y realidad ecuatoriana.	La propuesta de intervención responde escasamente al contexto institucional y realidad ecuatoriana.	La propuesta de intervención no responde al contexto institucional y realidad ecuatoriana.	



Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	x				
<b>ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA</b>	Existe una relación lógica entre todos los elementos de la propuesta: objetivos, problema abordado, actividades planteadas, cronograma, entre otros.	Existe medianamente una relación lógica entre todos los elementos de la propuesta: objetivos, problema abordado, actividades planteadas, cronograma, entre otros.	Existe escasa relación lógica entre todos los elementos de la propuesta: objetivos, problema abordado, actividades planteadas, cronograma, entre otros.	No existe una relación lógica entre todos los elementos de la propuesta: objetivos, problema abordado, actividades planteadas, cronograma, entre otros.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	x				
<b>ACTIVIDADES Y/O ESTRATEGIAS - SOLUCIÓN DE PROBLEMA</b>	Las actividades y estrategias metodológicas planteadas en la propuesta tienen una estructura lógica que permite cumplir con su objetivo y solucionar el problema planteado.	Las actividades y estrategias metodológicas planteadas en la propuesta tienen una mediana estructura lógica que permite cumplir con su objetivo y solucionar el problema planteado.	Las actividades y estrategias metodológicas planteadas en la propuesta tienen una escasa estructura lógica que permite cumplir con su objetivo y solucionar el problema planteado.	Las actividades y estrategias metodológicas planteadas en la propuesta no tienen una estructura lógica que permite cumplir con su objetivo y solucionar el problema planteado.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	x				

**OBSERVACIONES:**

En caso de que considere necesario realizar sugerencias respecto a la propuesta puede realizarlo a continuación:



La propuesta de intervención cumple con los criterios establecidos en la rúbrica.

En el criterio “Pertinencia”, tiene la valoración de pertinente, considerando que la observación áulica es uno de los pilares fundamentales para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, y que tiene que ir de la mano del fortalecimiento de otras competencias directivas como el liderazgo, que podría ser abordado en otras actividades dentro de la misma propuesta.

**Muchas gracias por su gentil colaboración**



Universidad Nacional de Educación

**RÚBRICA PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA POR EXPERTOS EXTERNOS DEL PLAN DE  
ACOMPañAMIENTO PEDAGÓGICO EN LO REFERENTE A LAS OBSERVACIONES AULICAS**

**CUESTIONARIO A ESPECIALISTAS**

**OBJETIVO:** Constatar la validez del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas.

**CONSIGNA:** Como parte del trabajo investigativo de titulación, se ha considerado oportuno emplear el criterio de especialistas para valorar desde el punto de vista teórico el plan que se presenta, por lo que, resulta de gran importancia su valoración respecto a los criterio e indicadores inherentes en la propuesta del plan de acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas.

Los criterios para la validación y su respectiva descripción se especifican en la siguiente tabla:

<b>TABLA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	
<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL CRITERIO</b>
RELACIÓN PROPUESTA- PROBLEMA	La propuesta de intervención tiene relación con la problemática determinada en el diagnóstico del trabajo de titulación.
ABORDAJE DEL PROBLEMA	La propuesta de intervención aborda el problema determinado en el diagnóstico del trabajo de investigación.
SOLUCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	La propuesta de intervención apunta a la solución de la problemática diagnosticada en el trabajo de titulación.



FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	La propuesta está fundamentada en estudios teóricos y normativa educativa ecuatoriana relacionada con la problemática abordada.
PERTINENCIA	La propuesta de intervención es pertinente con la problemática planteada.
FACTIBILIDAD	La propuesta de intervención es realizable tanto para su implementación como para la solución del problema planteado y se sustenta en una investigación realizada.
CONTEXTUALIZACIÓN	La propuesta de intervención responde al contexto institucional y realidad ecuatoriana.
ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	Existe una relación lógica entre todos los elementos de la propuesta: objetivos, problema abordado, actividades planteadas, cronograma, entre otros.
ACTIVIDADES Y/O ESTRATEGIAS	Las actividades y estrategias metodológicas planteadas en la propuesta son pertinentes para la cumplir con su objetivo y solucionar el problema planteado.

En este sentido, le solicitamos, de la manera más comedida, manifieste el grado de pertinencia que le otorga a cada uno de los indicadores establecidos para validar la propuesta de intervención especificada. Para este cometido se debe considerar la siguiente escala de valoración, en la cual, *muy pertinente* es el grado de mayor valoración y *nada pertinente* representa el grado de menor valoración.

ESCALA DE VALORACIÓN			
Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente

**Por favor, marque con una X el grado de pertinencia de cada criterio, de acuerdo a la escala presentada**



CRITERIOS	INDICADORES DE VALORACIÓN				
	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	TOTAL
Concordancia con el proyecto de investigación	La propuesta de intervención es concordante con la problemática planteada en el proyecto de titulación.	La propuesta de intervención es medianamente concordante con el proyecto de titulación.	La propuesta de intervención es escasamente concordante con el proyecto de titulación.	la propuesta de intervención no es concordante con el proyecto de titulación.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	X				
Abordaje del problema	La propuesta de intervención aborda el problema determinado en el diagnóstico del trabajo de investigación.	La propuesta de intervención aborda medianamente el problema determinado en el diagnóstico del trabajo de investigación.	La propuesta de intervención aborda superficialmente el problema determinado en el diagnóstico del trabajo de investigación.	La propuesta de intervención no aborda el problema determinado en el diagnóstico del trabajo de investigación.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	X				
Solución de la problemática	Las actividades de la propuesta de intervención apuntan a la solución de la problemática diagnosticada en el trabajo de titulación.	Las actividades de la propuesta de intervención apuntan medianamente a la solución de la problemática diagnosticada en el trabajo de titulación.	Las actividades de la propuesta de intervención apuntan escasamente a la solución de la problemática diagnosticada en el trabajo de titulación.	Las actividades de la propuesta de intervención no apuntan a la solución de la problemática diagnosticada en el trabajo de titulación.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	X				
Fundamentación teórica	La propuesta está fundamentada en estudios teóricos y normativa educativa	La propuesta está medianamente fundamentada en estudios teóricos y normativa	La propuesta está escasamente fundamentada en estudios teóricos y normativa educativa	La propuesta no está fundamentada en estudios teóricos y normativa educativa ecuatoriana	



	ecuatoriana relacionada con la problemática abordada.	educativa ecuatoriana relacionada con la problemática abordada.	ecuatoriana relacionada con la problemática abordada.	relacionada con la problemática abordada.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
		X			
Pertinencia	La propuesta de intervención es pertinente para la solución problemática planteada.	La propuesta de intervención es medianamente pertinente para la solución problemática planteada.	La propuesta de intervención es escasamente pertinente para la solución problemática planteada.	La propuesta de intervención no es pertinente para la solución problemática planteada.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	X				
Nivel de factibilidad	La propuesta de intervención es realizable y apunta a la solución del problema abordado.	La propuesta de intervención es medianamente realizable y apunta a la solución del problema abordado.	La propuesta de intervención es escasamente realizable y apunta a la solución del problema abordado.	La propuesta de intervención no es realizable y apunta a la solución del problema abordado.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	X				
Contextualización de la propuesta	La propuesta de intervención responde al contexto institucional y realidad ecuatoriana.	La propuesta de intervención responde medianamente al contexto institucional y realidad ecuatoriana.	La propuesta de intervención responde escasamente al contexto institucional y realidad ecuatoriana.	La propuesta de intervención no responde al contexto institucional y realidad ecuatoriana.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	



	X				
ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	Existe una relación lógica entre todos los elementos de la propuesta: objetivos, problema abordado, actividades planteadas, cronograma, entre otros.	Existe medianamente una relación lógica entre todos los elementos de la propuesta: objetivos, problema abordado, actividades planteadas, cronograma, entre otros.	Existe escasa relación lógica entre todos los elementos de la propuesta: objetivos, problema abordado, actividades planteadas, cronograma, entre otros.	No existe una relación lógica entre todos los elementos de la propuesta: objetivos, problema abordado, actividades planteadas, cronograma, entre otros.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
		X			
ACTIVIDADES Y/O ESTRATEGIAS - SOLUCIÓN DE PROBLEMA	Las actividades y estrategias metodológicas planteadas en la propuesta tienen una estructura lógica que permite cumplir con su objetivo y solucionar el problema planteado.	Las actividades y estrategias metodológicas planteadas en la propuesta tienen una mediana estructura lógica que permite cumplir con su objetivo y solucionar el problema planteado.	Las actividades y estrategias metodológicas planteadas en la propuesta tienen una escasa estructura lógica que permite cumplir con su objetivo y solucionar el problema planteado.	Las actividades y estrategias metodológicas planteadas en la propuesta no tienen una estructura lógica que permite cumplir con su objetivo y solucionar el problema planteado.	
Escala de valoración	Muy pertinente	Pertinente	Poco pertinente	Nada pertinente	
	X				

**OBSERVACIONES:**

En caso de que considere necesario realizar sugerencias respecto a la propuesta puede realizarlo a continuación:

Sugiero mejorar la fundamentación teórica, comienzan con el marco legal, deben incluir un número al apartado de estándares de calidad y profundizar más sobre el acompañamiento pedagógico con relación a la observación áulica, y en la ficha de observación áulica no debe ir evaluación sumativa porque lo que van a observar es una hora clase, en el cronograma falta el séptimo de básica

**Muchas gracias por su gentil colaboración**



## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Para establecer las conclusiones de este trabajo es importante considerar los objetivos propuestos y los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Por tal motivo, se concluye lo siguiente:

- La teoría analizada permitió determinar el accionar del asesor con respecto a la práctica docente enfocadas en tres categorías: asesoría educativa, liderazgo y acompañamiento pedagógico, este último referido al plan que establece el seguimiento y monitoreo de las observaciones áulicas.
- La aplicación del diagnóstico realizado en la institución permitió determinar la necesidad de asesoramiento al directivo en cuanto a normativa educativa, desarrollo de competencias, liderazgo, comunicación, relación interpersonal, trabajo colaborativo y la implementación, de procedimientos y protocolos en la implementación del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas.
- La estructuración e implementación del plan de asesoría del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas permite asesorar al directivo en el seguimiento a la práctica docente, además de orientar el desarrollo del acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas efectuando un proceso de análisis, reflexión crítica, retroalimentación y obtención de resultados para emprender planes o proyectos de mejora tendientes a superar las dificultades que se presenten en el proceso y tengan una incidencia en la gestión escolar del directivo, el

desarrollo profesional de los docentes y, por ende, en el aprendizaje de los estudiantes.

- La validación del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas realizada por expertos en asesoría educativa respalda la funcionalidad y aplicación del respectivo documento dentro del establecimiento educativo propiciando una alternativa para la mejora institucional.

Se recomienda:

- Poner énfasis en el desarrollo de liderazgo como parte fundamental del acompañamiento pedagógico que permita la existencia de empatía y buena orientación para viabilizar de mejor manera el proceso.

## **7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

### **7.1 Referencias del proyecto**

- Abreu, C. (2017). Asesoramiento colaborativo: una propuesta de superación profesional para profesores de idioma inglés en la modalidad semipresencial. *SAPIENTIAE*, 3 (1), 36-63. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6206326>
- Acuerdo Ministerial Nro. 00073. “Programa de Acompañamiento Pedagógico en Territorio (PAPT)”. República del Ecuador, Quito, 23 de julio de 2018.
- Aguilar, S. y Barroso, J. (2015). La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa. *Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 47, 73-88. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/368/36841180005.pdf>
- Anguita, J., Labrador, J., Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención primaria*, 31(8), 527-538. Recuperado de: <http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>
- Araneda, C., Neumann, N., Pedraja, L., y Rodríguez, E. (2016). Análisis Exploratorio de las Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo de los Directivos Universitarios en el Norte de Chile. *Formación Universitaria*, 9(6), 139-151. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3735/373549328013.pdf>



- Barbosa, D., y Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios gerenciales*, 32(139), 137 – 145. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21246274004>
- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. Publicado en A. Medina (coord.): *El liderazgo en educación*. Madrid: UNED, 25-46. Recuperado de: [http://centroderecursos.educarchile.cl/bitstream/handle/20.500.12246/1126/201103071614300.UNED%20Liderazgo\\_Mejora\\_y\\_Centros\\_Educativos.pdf?sequence=1](http://centroderecursos.educarchile.cl/bitstream/handle/20.500.12246/1126/201103071614300.UNED%20Liderazgo_Mejora_y_Centros_Educativos.pdf?sequence=1)
- Bolívar, A. (2011). Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. *EDUCAR*, 47(2). 253-275. Recuperado de: <https://www.raco.cat/index.php/Educacion/article/view/248536/332663>
- Bolívar, A. (2014). Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internacional. *Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela*. Universidad de Concepción (Chile). RIL editores, 61-103. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/Antonio\\_Bolivar/publication/313793757\\_Liderazgo\\_educativo\\_y\\_desarrollo\\_profesional\\_docente\\_Una\\_revision\\_internacional/links/58a5fe3f92851cf0e3a6ac16/Liderazgo-educativo-y-desarrollo-profesional-docente-Una-revision-internacional.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Antonio_Bolivar/publication/313793757_Liderazgo_educativo_y_desarrollo_profesional_docente_Una_revision_internacional/links/58a5fe3f92851cf0e3a6ac16/Liderazgo-educativo-y-desarrollo-profesional-docente-Una-revision-internacional.pdf)
- González, K. (2009). Propuesta estratégica y metodológica para la gestión en el trabajo colaborativo. *Revista Educación*, 33(2), 95-107. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058007.pdf>
- Hernández, V. (2018). Papel del orientador/a educativo como asesor/a: funciones y estrategias de apoyo. *Revista REOP*, 29 (1). 40-57. Recuperado de: <http://revistas.uned.es/index.php/reop/article/view/23293/18695.pdf>
- Herrera, E. (2019). Liderazgo educativo siglo XXI, definiciones y características. *Revista Seres y Saberes*, (6). 21–24. Recuperado de: <http://45.71.7.15/index.php/SyS/article/viewFile/1807/1412>
- Iglesias, M., y Gómez, A. Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. *ACIMED*, 12 (2), 1–4. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/11877229.pdf>
- López, P. (2013). Fundamentos epistemológicos del liderazgo distribuido: el caso de la investigación en educación. *Cinta moebio* 47, 83–94. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cmoebio/n47/art03.pdf>
- López, P., y Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Recuperado de:



<http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/Lopez%20Roldan%20%26%20Fachelli%20-%20An%C3%A1lisis%20Log%20Lineal.pdf>

Lorenzo, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação*, 31(1), 11-22. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1171/117117257002.pdf>

Madariaga, M. (2010). Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (33), 61-72. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5370253>

Marcelo y Yáñez (1997). *Asesoramiento curricular y organizativo en educación*. Barcelona. Editorial Ariel. Recuperado de:

[https://www.researchgate.net/profile/carlos\\_marcelo/publication/235638134\\_asesoramiento\\_curricular\\_y\\_organizativo\\_eneducacion/links/0912f5122a9067d947000000/asesoramiento-curricular-y-organizativo-eneducacion.pdf](https://www.researchgate.net/profile/carlos_marcelo/publication/235638134_asesoramiento_curricular_y_organizativo_eneducacion/links/0912f5122a9067d947000000/asesoramiento-curricular-y-organizativo-eneducacion.pdf)

Ministerio de Educación de Ecuador- MinEduc. (2013). *Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa (MNASGE)*. Recuperado de:

[https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/ACUERDO\\_450-131.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/ACUERDO_450-131.pdf)

Ministerio de Educación de Ecuador- MinEduc. (2014). *Manual de Asesoría de Calidad*. Recuperado de:

[https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/10/manual\\_asesoria\\_calidad.pdf](https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/10/manual_asesoria_calidad.pdf)

Ministerio de Educación de Ecuador- MinEduc. (2016). *Instructivo para observación de clases y reflexión pedagógica*. Quito – Ecuador

Ministerio de Educación de Ecuador- MinEduc. (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa*. Quito – Ecuador. Recuperado de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

Ministerio de Educación de Ecuador- MinEduc. (2018). *Estructura de un plan de acompañamiento pedagógico*.

Ministerio de Educación del Perú- Minedu. (2018). *Acompañamiento pedagógico*. Recuperado de:

[https://www.ugel05.gob.pe/documentos/5\\_24mayo2018\\_ORIENTACIONES\\_PARA\\_EL\\_ACOMPAÑAMIENTO\\_PEDAGÓGICO\\_Y\\_PROTOCOLO\\_DEL\\_ACOMPÑANTE\\_PEDAGÓGICO\\_2018.pdf](https://www.ugel05.gob.pe/documentos/5_24mayo2018_ORIENTACIONES_PARA_EL_ACOMPAÑAMIENTO_PEDAGÓGICO_Y_PROTOCOLO_DEL_ACOMPÑANTE_PEDAGÓGICO_2018.pdf)

Moncada, M. (2016). *Liderazgo participativo como herramienta gerencial para disminuir la rotación de personal en una compañía del sector farmacéutico* (Tesis de grado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. Recuperado de:



Muñoz, G., y Marfán, J. (2011). Competencias y formación para un liderazgo escolar efectivo en Chile. *Pensamiento educativo*, 48 (1), 63–81. Recuperado de:

<http://pensamientoeducativo.uc.cl/files/journals/2/articles/476/public/476-2217-1-PB.pdf>

Murillo, P. (2004). Hacia la construcción de un nuevo modelo de asesoramiento/supervisión. *EDUCARE*, 8, 44-57. Recuperado de:

[https://www.researchgate.net/profile/Paulino\\_Murillo/publication/235832368\\_Hacia\\_la\\_construccion\\_de\\_un\\_nuevo\\_modelo\\_de\\_asesoramientosupervision/links/0c9605184f29909752000000/Hacia-la-construccion-de-un-nuevo-modelo-de-asesoramiento-supervision.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Paulino_Murillo/publication/235832368_Hacia_la_construccion_de_un_nuevo_modelo_de_asesoramientosupervision/links/0c9605184f29909752000000/Hacia-la-construccion-de-un-nuevo-modelo-de-asesoramiento-supervision.pdf)

Nader, M., y Solano, A. C. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo de liderazgo transformacional-transaccional de Bass. *Universitas Psychologica*, 6(3), 689 – 698. Recuperado de:

<https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/revPsycho/article/view/150>

Oliva, Z. (2013). Acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente. *Revista Sawi*, 1(01) 1-4. Recuperado de:

<http://revistas.unitru.edu.pe/index.php/RSW/article/view/260>

Rangel, J. y Vitorá, M. (2016). Liderazgo en los directivos de educación primaria. *Revista TELOS*, 18 (2). 208–227. Recuperado de:

<http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/749/685>

Rodríguez, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. 253 – 267. Recuperado de:

<http://disde.minedu.gob.pe/handle/123456789/1257>

Rodríguez, M. (1996). El asesoramiento en el escenario de la reestructuración. *Revista de Educación (Madrid)*, 311, 203–216. Recuperado de:

<http://www.educacionyfp.gob.es/dam/jcr:aa260fd6-b56b-4596-a0d2-3a72fc688907/re3111000458-pdf.pdf>

Rojas, A. y Gaspar, F. (2006). Bases de liderazgo en educación. *Orealc/Unesco*. Recuperado de:

<http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5427/Bases%20del%20liderazgo%20en%20educaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rondón, E., Padrón, E., Salas, M., y Chirinos, N. (2009). Investigación-acción para la deconstrucción de la práctica docente. *Impacto Científico*, 4(1), 56-71. Recuperado



Universidad Nacional de Educación

**UNAE**

de:

<https://pdfs.semanticscholar.org/19d2/4f7d4e3051232c385ab528dd349fd4025e24.pdf>

Sampieri, R., Collado, C., y Lucio, M. (2014). Metodología de la investigación. Recuperado de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>


Segovia, D. (2001). Asesoramiento al Centro Educativo. México DF: Editorial Octaedro México, S.A. 148–165. Recuperado de:

[https://coleccion.siaeducacion.org/sites/default/files/files/5\\_nieto\\_modelos\\_de\\_asesoramiento\\_a\\_org\\_educat\\_cap.7\\_pp\\_147-166.pdf](https://coleccion.siaeducacion.org/sites/default/files/files/5_nieto_modelos_de_asesoramiento_a_org_educat_cap.7_pp_147-166.pdf)

Varas, O. (2019). Acompañamiento pedagógico directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática “Juan Alvarado”- 81028 de Otuzco, Otuzco 2019. (Tesis de grado). Perú. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/38438>

## **8. ANEXOS**

### **Anexo 1: Informe de auditoría**

 Ministerio de Educación	MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUBSECRETARÍA DE APOYO, SEGUIMIENTO DE LA EDUCACIÓN DIRECCIÓN NACIONAL DE AUDITORÍA A LA GESTIÓN EDUCATIVA
	<b>INFORME FINAL</b> <span style="float: right;">Página 1 / 17</span>

	<b>CÓDIGO DE AUDITORÍA EDUCATIVA</b>	01H01205_LM_A-SARG
	<b>CÓDIGO AMIE</b>	01H01205
	<b>INSTITUCIÓN EDUCATIVA</b>	Escuela de Educación Básica "José de la Vega"
	<b>EQUIPO DE AUDITORÍA EDUCATIVA</b>	Luis Gustavo Mora Ochoa Fausto Efraín Colcha Narea
	<b>FECHA</b>	Dug Dug 10-01-2018
	<b>OBJETIVO</b>	Proporcionar a los representantes legales, a la Institución Educativa y a la comunidad más amplia, datos sobre la calidad y los niveles de logros alcanzados por el establecimiento, por medio de la Auditoría de Seguimiento a la Auditoría Regular General, la misma que implica un monitoreo y control de los resultados de las observaciones encontradas en la ARG, con el propósito de ayudar a la IE a gestionar su mejora, desarrollo y transformación para el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa.
<b>1. DATOS INFORMATIVOS</b>		
	<i>Fechas de la visita de AuEd</i>	Desde 08-01-2018 Hasta 10-01-2018
	<i>Zona</i>	6
	<i>Distrito</i>	01D06
	<i>Circuito</i>	01D06_C01
	<i>Provincia</i>	Azuay
	<i>Cantón</i>	Paute
	<i>Ciudad / Parroquia</i>	Paute/ Dug Dug
	<i>Dirección</i>	Via Lazul y Dr. Leopoldo Aguilar
	<i>Teléfonos</i>	073014729
	<i>Correo electrónico institucional</i>	josev05@hotmail.com
	<i>Representante legal</i>	Cristhian Fabián Pesantez Quito
	<i>Datos de contacto</i>	Abelardo J. Andrade y Av. del Chofer crispq1983@yahoo.es
	<i>Régimen</i>	Sierra
	<i>Modalidad</i>	Presencial
	<i>Oferta Educativa</i>	Inicial y EGB
Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa Fecha de Vigencia Año 2017		Fecha última revisión 30/11/2017
		Versión 2
Documento de uso interno Si está impreso es Copia No Controlada		





		<b>MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUBSECRETARÍA DE APOYO, SEGUIMIENTO DE LA EDUCACIÓN DIRECCIÓN NACIONAL DE AUDITORÍA A LA GESTIÓN EDUCATIVA</b>	
<b>INFORME FINAL</b>			Página 4 / 17
D1.C1.GE2.	D1.C1.GE2. Cuenta con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) construido participativamente	<p style="text-align: center;">Presenta</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>_PEI 2013 - 2018 registrado en la Dirección Provincial del Azuay con fecha 12/09/2013.</li> <li>_Convocatorias y actas de elaboración con sus registros de asistencia entre el 26 de agosto de 2014 y el 17 de junio de 2015.</li> <li>_Acta de aprobación del PEI por parte de la Junta de Directivos y Docentes de fecha 19/06/2015.</li> <li>_Convocatorias, actas y registros de asistencia de la elaboración del nuevo PEI utilizando la Guía de actualización 2017.</li> <li>Las actas constan desde el 31 de octubre de 2017 hasta la presente fecha. Tienen avanzado aproximadamente un 50% del nuevo PEI.</li> </ul>	La autoridad de la institución y el Consejo Ejecutivo deben para el próximo año concluir el PEI acorde a la nueva normativa vigente y registrarlo en el Distrito Educativo correspondiente y evidenciar con los documentos que respalden su construcción participativa.
D1.C1.GE3.	D1.C1.GE3. Cuenta con procedimientos académicos y administrativos	<p style="text-align: center;">Presenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>_Documentos de procedimientos académicos y administrativos. Los manuales de: Registros de calificaciones y los manuales de: funciones, de seguridad, movilización de estudiantes, uso y mantenimiento de espacios, y recursos físicos, ausentismo docente, Plan de Protección Integral de los estudiantes, ingreso y salida de estudiantes.</li> <li>_ Actas de socialización de los manuales.</li> </ul>	La autoridad educativa debe continuar con la coordinación y aplicación de todos los procedimientos administrativos y académicos.
D2.C2.GE5.	D2.C2.GE5. Se ejecutan procesos de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función de las necesidades institucionales	<p style="text-align: center;">Presenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>_Plan de Acompañamiento Pedagógico aprobado el 07 de abril de 2017.</li> </ul>	La autoridad institucional debe seguir socializando y monitoreando la ejecución del plan de acompañamiento pedagógico, a través de las observaciones áulicas y el informe de la consolidación del proceso a nivel institucional todos los años lectivos.
D1.C4.GE9.	D1.C4.GE9. Se optimiza el uso de la infraestructura, equipamiento y recursos didácticos para apoyar los procesos de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>La IE cuenta con el croquis.</li> <li>Las aulas están distribuidas en función de los espacios.</li> <li>Las dos canchas están distribuidas para un determinado número de grados.</li> <li>El laboratorio de informática está disponible para su uso.</li> <li>Las instalaciones están en condiciones de uso.</li> <li>No todos los espacios están rotulados.</li> <li>Se evidencia aseo en las aulas, en las oficinas y en el laboratorio de informática.</li> </ul>	La autoridad institucional debe seguir generando todos los lineamientos (manuales de procedimientos académicos y administrativos) para el uso eficiente del equipamiento y recursos didácticos de la institución, actualización de los registros de uso e inventarios didácticos; priorizar y optimizar los espacios pedagógicos aulas, laboratorios, talleres y otros.
<b>Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa</b>		<b>Versión</b>	<b>Documento de uso interno</b>
Fecha de Vigencia Año 2017	Fecha última revisión 30/11/2017	2	Si está impreso es Copia No Controlada





		<p>_Acta de socialización de los manuales de la IE realizados los días 17, 18 y 19 de enero de 2016.</p> <p>_Acta de revisión de los manuales de la IE realizado el 18 y 19 de junio de 2017.</p> <p>_Circular sobre cómo proceder a evaluar los reforzamientos académicos de fecha 5/12/2018.</p>	<p>académicos.</p>
D2.C2.D15.	D2.C2.D15. Monitorea las actividades de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función del plan de acompañamiento pedagógico aprobado	<p>Presenta:</p> <p>_Ficha de observación áulica, incluye 15 ítems con los siguientes ámbitos: Momento inicial (8 criterios); momento de desarrollo (3 indicadores); y clima del aula (4 indicadores). La ficha de</p>	<p>La autoridad institucional debe monitorear la ejecución de todas las actividades aprobadas en el plan de acompañamiento pedagógico, a través de las observaciones áulicas y el informe de la consolidación del</p>
<b>Dirección Nacional de Auditoría a la Gestión Educativa</b>		<b>Versión</b>	<b>Documento de uso interno</b>
Fecha de Vigencia Año 2017	Fecha última revisión 30/11/2017	2	Si está impreso es Copia No Controlada

	<p><b>MINISTERIO DE EDUCACIÓN</b>  <b>SUBSECRETARÍA DE APOYO, SEGUIMIENTO DE LA EDUCACIÓN</b>  <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AUDITORÍA A LA GESTIÓN EDUCATIVA</b></p>	
<b>INFORME FINAL</b>		<b>Página 11 / 17</b>

	<p>observación áulica comprende el registro de observación de clase, el guión de reflexión, que concuerda con las actividades del Plan de Acompañamiento a la Práctica Docente (págs. 6-7), incluyen: observaciones áulicas e implementación y elaboración de instrumentos evaluados a los estudiantes (visita áulica).</p> <p>_Plan de Acompañamiento Pedagógico, aprobado con acta N° 001, por las Comisiones, con fecha 07/12/2017.</p>	<p>proceso a nivel institucional.</p>
	<p>Presenta:</p> <p>_PCA 2017-2018 revisada y aprobada con fecha 24-28/09/17; tres informes de los Coordinadores de Inicial (20/09/2017) Básica Elemental (28/09/2017), Media y Superior que aprueban la PCA de las diferentes asignaturas con fecha 30/10/2017</p>	<p>El directivo institucional, con la participación de la Junta Académica,</p>

### Entrevista al Directivo

#### Especialización en Asesoría Educativa

**Fecha de la entrevista:** \_\_\_\_\_

**Objetivo de la entrevista:** Identificar las prácticas de acompañamiento pedagógico que realiza el directivo institucional a los docentes.

La presente entrevista es de carácter personal y confidencial, en tal virtud, rogamos a usted, muy comedidamente, responder con absoluta objetividad y sinceridad.

1. ¿Sobre qué temas ha recibido acompañamiento y apoyo por parte de la asesoría educativa de su distrito?

\_\_\_\_\_

2. ¿Cómo realiza el acompañamiento y apoyo al directivo la asesoría distrital?

\_\_\_\_\_

3. ¿Cuáles son las debilidades encontradas en el proceso de asesoría recibido?

\_\_\_\_\_

4. ¿Qué estrategias utiliza Ud. para socializar la información que recibe del asesor distrital hacia el personal docente?

\_\_\_\_\_

5. ¿Cuáles son las necesidades de asesoramiento que requiere el equipo directivo?

\_\_\_\_\_

6. ¿Cómo es la relación de usted como líder educativo y el personal docente?

\_\_\_\_\_

7. Marque con una X las competencias que utiliza para que el personal docente de la institución mejore su desempeño. (señale las opciones que crea necesarias)



**Pensamiento estratégico:** promoción de procesos de cambio involucrando a la comunidad educativa para la mejora institucional. ( )

**Gestión del aprendizaje:** orientación de los procesos pedagógicos ( )

**Relación con las personas:** manejo de las relaciones humanas ( )

**Creación y animación de estructuras organizativas:** organización y coordinación del trabajo en equipo ( )

8. ¿La institución educativa cuenta con un plan de acompañamiento pedagógico acorde a las necesidades del plantel? Justifique su respuesta.

---

9. ¿Los docentes tienen conocimiento de la existencia del plan de acompañamiento pedagógico? Indique como se socializó.

---

10. ¿Qué estrategias utiliza Ud. para realizar el acompañamiento pedagógico a los docentes de la institución?

---

11. ¿Cuál es el proceso que utiliza para efectuar el acompañamiento pedagógico en la institución en lo relacionado a las observaciones áulicas?

---

12. ¿Cada que tiempo se realiza el acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas?

---

13. ¿Se cumple con el protocolo establecido en el plan de acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas?

---



14. ¿Cree Ud. que los instrumentos de recolección de información utilizados en las observaciones áulicas son pertinentes?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué?

---

15. ¿Qué acciones realiza después de la obtención de resultados de las observaciones áulicas?

---

16. ¿Cómo se da seguimiento al cumplimiento de los compromisos establecidos por los docentes luego de la retroalimentación de las observaciones áulicas?

---

17. ¿Qué piensan Ud. sobre las observaciones áulicas como proceso de acompañamiento pedagógico?

---

18. ¿Qué piensan los docentes sobre las observaciones áulicas como proceso de acompañamiento pedagógico?

---

19. ¿El equipo de observadores realiza la sistematización de resultados a los docentes?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Especifique ¿de qué manera?

---

20. ¿Se realiza la socialización a los docentes de la sistematización de los resultados de las observaciones áulicas?

---



21. ¿Los resultados obtenidos en la sistematización han servido para estructurar planes de mejora o desarrollo profesional?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué?

---

Gracias por su colaboración

**Encuesta a docentes**

**Especialización en Asesoría Educativa**

**Fecha de la encuesta:** \_\_\_\_\_

**Objetivo de la encuesta:** Identificar las prácticas de acompañamiento pedagógico que realiza el directivo institucional a los docentes.

La presente encuesta es de carácter personal y confidencial, en tal virtud, rogamos a usted, muy comedidamente, responder con absoluta objetividad y sinceridad.

1. ¿Ha recibido Ud. asesoramiento por parte de directivo institucional?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Si su respuesta es afirmativa marque con una X los temas en los que fue asesorado por parte del directivo institucional.

Propuesta Pedagógica Institucional \_\_\_\_

Plan de Convivencia \_\_\_\_

Estándares de Calidad \_\_\_\_

Plan de Acompañamiento Pedagógico \_\_\_\_

Observaciones Áulicas \_\_\_\_

Planificación Curricular \_\_\_\_

2. Marque con una X las estrategias que ha utilizado el directivo para socializar la información brindada por el asesor distrital.

Reuniones \_\_\_\_

Trabajo en pares \_\_\_\_

Círculos de estudio \_\_\_\_

Redes de aprendizaje \_\_\_\_

Circulares \_\_\_\_



Especifique \_\_\_\_\_ -

3. ¿La información recibida sobre el acompañamiento pedagógico por parte de la autoridad institucional es pertinente?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

4. ¿Cuáles son las necesidades en las que Ud. requiere asesoría por parte del directivo institucional?

Coloque una puntuación del 1 al 10, de acuerdo a la necesidad de asesoramiento, siendo 1 el más emergente.

Propuesta Pedagógica Institucional \_\_\_\_\_

Código de Convivencia \_\_\_\_\_

Estándares de calidad educativa \_\_\_\_\_

Plan de Acompañamiento Pedagógico \_\_\_\_\_

Observaciones Áulicas \_\_\_\_\_

Planificación Curricular \_\_\_\_\_

Estrategias metodológicas activas \_\_\_\_\_

Evaluación de aprendizajes \_\_\_\_\_

Uso de las Tics \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

(Especifique) \_\_\_\_\_

5. ¿Existe una buena relación profesional entre el directivo y los docentes?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--



¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Existe una buena comunicación entre el directivo y los docentes?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

¿Por qué?

\_\_\_\_\_

7. ¿Considera que el liderazgo del directivo en el acompañamiento pedagógico es pertinente y apropiado?

8. SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

9. ¿Por qué?

\_\_\_\_\_

10. ¿El directivo institucional utiliza las siguientes competencias para influir en el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes?

**Pensamiento estratégico:** promoción de procesos de cambio involucrando a para la mejora institucional:

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

**Gestión del aprendizaje:** orientación de los procesos pedagógicos:

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

**Relación con las personas:** manejo de buenas relaciones humanas

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

**Creación y animación de estructuras organizativas:** organización y coordinación del trabajo en equipo

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--





11. ¿Qué estrategias utiliza el directivo para realizar el acompañamiento pedagógico a los docentes de la institución? (señale varias opciones)

- Observaciones áulicas \_\_\_\_\_
- Talleres de actualización \_\_\_\_\_
- Círculos de estudio \_\_\_\_\_
- Pasantías \_\_\_\_\_
- Acompañamiento entre pares \_\_\_\_\_
- Entrevistas \_\_\_\_\_
- Jornadas pedagógicas \_\_\_\_\_
- Aulas virtuales \_\_\_\_\_
- Clases demostrativas \_\_\_\_\_

12. El equipo directivo cumple con las actividades establecidas en la Plan de Acompañamiento Pedagógico.

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

13. ¿Se realiza el acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas según lo previsto en el cronograma institucional?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

¿Se cumple con el protocolo establecido en el plan de acompañamiento pedagógico en lo referente a las observaciones áulicas?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

14. ¿Cree Ud. que los instrumentos de recolección de información utilizados en las observaciones áulicas son pertinentes?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

15. ¿Existe retroalimentación después de las observaciones áulicas?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--



16. ¿La retroalimentación realizada por el directivo o su delegado es pertinente para la mejora de las competencias del desempeño profesional docente?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

17. ¿Se da seguimiento a los compromisos establecidos luego de la retroalimentación de las observaciones áulicas?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Especifique de qué manera:

---

18. ¿Existe la predisposición para la mejora continua?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Justifique su respuesta:

---

19. ¿El equipo de observadores ha socializado la sistematización de resultados obtenidos de las observaciones áulicas a los docentes?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

20. ¿Los resultados obtenidos en la sistematización han servido para estructurar planes de mejora o desarrollo profesional?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

Gracias por su colaboración





## Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

---

Verónica Maritza Aucapiña Pacurucu en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Asesoramiento al directivo en el seguimiento del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad Nacional de Educación UNA E una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad Nacional de Educación UNA E para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Azogues, 20 de agosto de 2020

Verónica Maritza Aucapiña Pacurucu

C.I: 0105629075





Cláusula de licencia y autorización para publicación en el  
Repositorio Institucional

---

John Paúl Vélez Torres en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Asesoramiento al directivo en el seguimiento del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad Nacional de Educación UNA E una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad Nacional de Educación UNA E para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Azogues, 20 de agosto de 2020

John Paúl Vélez Torres

C.I: 0104262332





## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Verónica Maritza Aucapiña Pacurucu, autora del trabajo de titulación "Asesoramiento al directivo en el seguimiento del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Azogues, 20 de agosto de 2020

Verónica Maritza Aucapiña Pacurucu

C.I: 0105629075





## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

John Paúl Vélez Torres, autor del trabajo de titulación "Asesoramiento al directivo en el seguimiento del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Azogues, 20 de agosto de 2020

A handwritten signature in blue ink that reads "JOHN P. VELEZ". The signature is enclosed within a hand-drawn rectangular box with a horizontal line extending from the right side.

John Paúl Vélez Torres

C.I: 0104262332





**UNA E**

Yo, Edwin Sebastián Pacheco Armijos, tutor del trabajo de titulación denominado "Asesoramiento al directivo en el seguimiento del plan de acompañamiento pedagógico para las observaciones áulicas" perteneciente a los estudiantes: Verónica Maritza Aucapiña Pacurucu con C.I. 0105629075 y John Paúl Vélez Torres con C.I. 0104262332. Doy fe de haber guiado y aprobado el trabajo de titulación. También informo que el trabajo fue revisado con la herramienta de prevención de plagio donde reportó el 9% de coincidencia en fuentes de internet, apegándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Azogues, 20 de agosto de 2020

Edwin Sebastián Pacheco Armijos

C.I: 0103370789