

Experiencias del acompañamiento pedagógico en escuelas rurales de Jalapa y Mataquescuintla

Experiences of the pedagogical accompanist in rural schools in Jalapa and Mataquescuintla

Jesús Estuardo Hernández
jestuardoh@gmail.com
Universidad de San Carlos de Guatemala.

Resumen

Se presenta el trabajo desarrollado como acompañante pedagógico en diez escuelas de las comunidades rurales de Jalapa y Mataquescuintla, seleccionadas por su bajo rendimiento educativo; se hicieron visitas para identificar la situación pedagógica de cada centro; se aplicó un plan de mejora educativa; se ofreció asesoría continua, mediante estrategias y acciones de asistencia técnica a los docentes de primer grado y directores usando como plataforma de trabajo Conversar, Observar, Conversar (COC). Se contribuyó al desarrollo de metodologías innovadoras para la enseñanza. El objetivo es sustentar el seguimiento a indicadores de logro, a través de un plan de sostenibilidad que da mantenimiento y renovación de los recursos educativos, para mejorar el liderazgo de los directores y la preparación de los maestros.

Palabras clave: enseñanza, liderazgo, mejora educativa, recursos educativos

Abstract

The paper presents the work developed as a pedagogical accompanist in 10 schools in rural communities of Jalapa and Mataquescuintla selected for their low educational performance. Visits were made to identify the pedagogical situation of each center; an educational improvement plan was applied; Continuous counseling was offered through strategies and technical assistance actions to first grade teachers and principals using the working platform Converse, Observe, Converse (COC). It contributed to the development of innovative methodologies for teaching. The objective is to support the monitoring of indicators of achievement, through a sustainability plan that provides maintenance and renewal of educational resources, to improve the leadership of the directors and the preparation of teachers.

Keywords: teaching, leadership, educational improvement, educational resources

Introducción

Como resultado del curso de Práctica Profesional de la Maestría Liderazgo en Acompañamiento Educativo, se ha logrado colaborar como acompañante en diez establecimientos del nivel primario en el área rural de los municipios de Mataquescuintla y Jalapa. Para dicho ejercicio se intervino con diversas herramientas pedagógicas, que facilitaron el desarrollo de liderazgo a los directores de los centros educativos y conforme se hicieron las visitas, se observó que el desempeño de los mismos mejoró debido a la aplicación de las citadas herramientas de trabajo, que en coordinación con el autor de la investigación se ejecutaron. Se usaron metodologías, materiales y demás elementos necesarios, para optimizar el desempeño y formación pedagógica de Directores y Docentes de primer grado; se logró entrar en un ciclo de mejoramiento continuo, con la práctica constante de la herramienta COC.

Dentro del contexto de la herramienta de trabajo, más sobresaliente, se notó que tiene un aporte significativo en el quehacer docente, es por ello que COC, se vuelve una guía decisiva, para acompañantes pedagógicos, puesto que brinda recursos que permiten comprender la importancia de la comunicación, la socialización y el mensaje efectivo, para lograr cambios significativos, por una parte y por otra, motiva a llevar a cabo un trabajo exitoso, en los centros educativos en los cuales se desarrolló la Práctica Profesional.

El objetivo del artículo, es sustentar el seguimiento a indicadores de logro, a través de un plan de sostenibilidad que da mantenimiento y renovación de los recursos educativos, para mejorar el liderazgo de los directores y la preparación de los maestros.

Para desarrollar en los directores y docentes líderes de cambio que aplican técnicas de planificación, para innovar las metodologías y desarrollar con ello el aprendizaje significativo, integrar comunidades de aprendizaje, comités de calidad y fortalecer los procesos de evaluación formativa, se emplearon técnicas, como la observación, entrevistas, e instrumentos como formatos de entrevistas a directores, bitácoras de acompañamiento y libros de visita.

Desarrollo

Educación, liderazgo y mejora educativa

En el devenir del tiempo se ha procurado siempre educar; dada la condición de seres racionales, si no nos educamos, va a preponderar el instinto animal, lo que se traduce en personas

inadaptadas "la mejora educativa es praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo" (Freire, 1965, p. 7).

La transformación en este mundo de la era de la información y del conocimiento tiene que repartir una nueva visión, asociada al conocimiento de las nuevas tecnologías, especialización, capacitación y educación, pero principalmente con una revolucionaria esperanza de encontrar en la educación a lo que Freire (1965) describe como práctica de la libertad. Es por eso que hay que creer en la educación, porque a pesar de las dificultades por diversas que sean, siempre ha habido y habrá, en todos los puntos del mundo, una mujer o un hombre dispuestos a dar lo mejor de sí, a brindar ayuda a quien la necesita y a ser el líder de su comunidad: esa persona es el maestro.

Uno de los componentes más sobresalientes en el desarrollo del trabajo, es la comunicación, como lo explica el comandante Ernesto Guevara al referirse a la forma de divulgar conocimiento; el directivo no debe ser un simple trasmisor, de información hacia arriba o hacia abajo con lemas o demandas, sino que debe ser creador en su actividad para ayudar al desarrollo de las masas y a su información constante (Guevara, 1986, citado en Marichal, Ramos & Hernández, 2015).

No cabe duda que la educación es el pilar fundamental por medio del cual, se construye una nueva sociedad y que el maestro, es fundamental para la transformación educativa, asimismo, la relación director, maestro, alumno y comunidad resulta esencial para la construcción de los sistemas y modelos educativos en el siglo XXI.

“Un líder nace, es decir, que la persona trae en su ser esa cualidad y que al desarrollarla se proyecta hacia la masa” (González, 2011, citado en Marichal, Ramos, Rey & Hernández, 2017, p. 140). Cuando se activa el poder de liderazgo educativo, surge la capacidad de influir en los demás, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para la acción. Esta influencia, no basada en el poder o autoridad formal, se puede ejercer en distintas dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza a la organización en torno a metas comunes. Cuando estos esfuerzos van dirigidos a la mejora de los aprendizajes, se consolida la razón de ser del liderazgo educativo.

Se plantea que una de las posiciones contemporáneas es “el líder posea una visión de lo que es la organización y hacia donde quiere que avance” (Vázquez, Bernal & Liesa, 2014, p.81), en este sentido se considera determinante indicar que los líderes educativos son los que promueven el

sentido de superación, viven en el salón de clases la congruencia entre los valores de democracia, soberanía, justicia social, respeto a los derechos humanos y las prácticas reales en los recintos escolares, con el fin de lograr el desarrollo institucional y social. Se coincide en cuanto a que el liderazgo educativo:

Es un proceso paulatino y multifactorial, se necesitan varios años para formar la competencia de liderazgo educacional, hay factores consustanciales a la situación que inciden directamente en este proceso como son las relaciones interpersonales, la madurez del grupo, la estructura de la actividad y la condición de liderazgo de los directivos de la institución. (Marichal, Rey & Hernández, 2017, p. 118).

La educación, es la principal garantía en la construcción de un futuro mejor, es por ello que hay que estar convencidos de que la educación, es la vía para lograr el desarrollo individual y colectivo. De las reflexiones teóricas precedentes, se infiere la importancia de la educación para el desarrollo social, tanto en lo individual como para los diferentes grupos sociales; asimismo, para que la educación pueda responder a las necesidades sociales, la práctica educativa debe avanzar a la par del desarrollo de la teoría educativa y de los avances de la ciencia contemporánea; en este sentido se explica el interés en que maestros y directivos desarrollen su liderazgo en las escuelas y comunidades.

En qué consiste la técnica Conversar, Observar, Conversar (COC)

Este proceso fue creado por Ph, D. Donald Wise, profesor de liderazgo y administración educativa de la Universidad de Alabama con el propósito de dar acompañamiento a cada profesor y director, para apoyarlo en la mejora continua. Cuando se habla de *coaching*, surgen diversas herramientas, dentro de las cuales destaca el proceso de COC especialmente, para emplearla en el trabajo de Acompañante Pedagógico, que consiste en la realización de tres momentos al efectuar visitas a las aulas de los maestros, como se representa en el gráfico 1; la primera letra C comprende el período de conversación antes de observar, implica proveer las condiciones en las cuales se llega al establecimiento con el propósito de afinar detalles en torno a las razones por las se harán las visitas. Luego sigue la letra O, observación, que se refiere a la recolección de datos, es decir, la presencia durante la clase y finalmente C, correspondiente a la conversación o bien la reflexión de las recurrencias observadas, a fin de analizar las causas y

efectos, con el propósito de proponer formas de refinamiento, que conlleva a un proceso educativo de calidad.



Gráfico 1: Secuencia de la técnica COC

Proceso para identificar escuelas

La identificación de las escuelas, consistió en seleccionar un segmento de escuelas que originalmente son producto del Programa Nacional de Desarrollo Educativo (PRONADE), las cuales manifiestan bajo rendimiento en los diversos grados del nivel primario, de conformidad con los estudios realizados al cierre del año 2017. Dicha información permite consolidar la selección de las escuelas.

Para iniciar el proceso de trabajo se realizó una reunión en la Dirección Departamental de Educación de Jalapa, donde se presentó la idea para elaborar un plan departamental de acompañamiento pedagógico a 210 escuelas del departamento de Jalapa, incluyendo las escuelas del anterior estudio.

Se dividieron las escuelas entre 21 estudiantes de la Maestría de liderazgo para el acompañamiento educativo, debiendo de acompañar 10 escuelas cada uno. El proceso para identificar las escuelas donde se realizó el acompañamiento pedagógico durante el primer semestre de 2017, dio como resultado la determinación de las siguientes (tabla 1):

ESCUELAS SELECCIONADAS DE LOS MUNICIPIOS DE MATAQUESCINTLA Y JALAPA QUE SE LES DIÓ ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO								
No	Nombre de la Escuela	código actual	Municipio	Departamento	No. de Maestros de primero	Nombre del Director	niños/niñas de 1er grado	Total

1	E.O.R.M. Caserío el Chapetón Aldea Arloroma	21-01-0203-43	JALAPA	JALAPA	3	Sonia Isabel Martínez Duarte	8-12	20
2	E.O.R.M Caserío El Suquinay, Aldea Miraflores	21-01-0181-43	JALAPA	JALAPA	1	René Barrera Castañaza	7-10	17
3	E.O.R.M Caserío Los Aquino Aldea Urlanta	21-01-0169-43	JALAPA	JALAPA	2	Mario Rodolfo Villatoro Muralles	12-13	25
4	E.O.R.M Caserío Joya de los Cedros, Loma de en medio	21-01-0167-43	JALAPA	JALAPA	2	María Antonieta Juárez Gómez	13-15	28
5	E.O.R.M Caserío Las Marochas	21-07-0038-43	MATAQUESCUINTLA	JALAPA	2	Eufemia Donis Oliva	7-8	15
6	E.O.R.M Caserío San Pedro El Alto	21-07-0055-43	MATAQUESCUINTLA	JALAPA	2	Julio César García Martínez	8-12	20
7	E.O.R.M Caserío El Alto Aldea Samororo	21-07-0029-43	MATAQUESCUINTLA	JALAPA	2	Claudia Catalina Juárez Jiménez	12-12	24
8	E.O.R.M Caserío El cipresal, Aldea Altupe	21-01-0166-43	JALAPA	JALAPA	4	Edwin Giovanni Vargas González	10-11	21
9	E.O.R.M Aldea las Azucenas, Jalapa	21-01-0069-43	JALAPA	JALAPA	5	María Consuelo Lima Fuentes	12-15	27
10	E.O.R.M Aldea Miraflores, Jalapa	21-01-0035-43	JALAPA	JALAPA	4	María Elisa Alarcón	12-14	26
Total	10 escuelas		2 municipios		27 maestros	10 directores	101-122	223 niños

Tabla 1: Selección de las escuelas. Fuente: Elaboración propia.

¿Cómo se inició el proceso de acompañamiento pedagógico en las 10 escuelas?

A partir del estudio que realizó el Programa Nacional de Desarrollo Educativo (PRONADE) por medio de la aplicación de pruebas de comprensión lectora y matemáticas en 900 escuelas a nivel de país Guatemala y como producto de la evaluación educativa realizada, se seleccionaron para este trabajo, las escuelas con bajo nivel de rendimiento educativo entre las que se consideran las que están por debajo de los resultados promedios (ubicadas en un intervalo de un 49% a un 51%), en las pruebas de comprensión lectora y matemáticas, cuando debería ser en promedio de 85% además, de la muestra seleccionada, un 25% de alumnos manifiesta haber repetido primer grado.

Con la consolidación de los datos cuantitativos antes descritos, se establece el primer paso, para el desarrollo del plan educativo de las escuelas, con ello se forman mecanismos que van orientando el trabajo en relación al proceso de acompañamiento pedagógico.

El propósito del plan, es integrar los objetivos, fines y metas en compañía de los diez directores de las escuelas seleccionadas, para desarrollar actividades que se adapten, de acuerdo con las individualidades y limitaciones que tienen los maestros del área rural y a partir de allí, ofrecer

estrategias de formación docente encaminadas a promover cambios en su desempeño, vinculando a ello la labor y aporte propio como estudiante de maestría en liderazgo educativo.

De conformidad con lo que se socializó con los diez directores de las escuelas seleccionadas, se programaron cinco visitas, a través de las cuales se concreta el acompañamiento pedagógico de la siguiente manera:

- Conversación con directores: se sostuvieron entrevistas con directores, que permitieron establecer líneas de acción a implementar en relación a: desarrollo de liderazgo, desarrollo de una metodología activa y participativa, aplicar procesos de evaluación formativa, además de integrar comunidades de aprendizaje con la participación de autoridades educativas, padres de familia, maestros y alumnos.
- Observación en las aulas de primer grado: consistió en identificar si el aprendizaje es significativo para los estudiantes, determinar si el trabajo de los estudiantes es cooperativo y participativo, observar si el maestro utiliza una metodología creativa, si se cuenta con rincones de aprendizaje, si los maestros hacen uso de materiales didácticos, además de identificar problemas de aprendizaje y retroalimentación.
- Conversación con director y maestros de primer grado: para saber qué apoyo necesitan de las autoridades educativas, además de hacerlos reflexionar para saber qué cambios requieren hacer para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje, además de la importancia de cambiar la metodología tradicional del dictado, de las pruebas objetivas en matemáticas y finalmente llegar a acuerdos objetivos que implicaron, en la medida en que se desarrollaron las visitas, se fueron alcanzando paulatinamente cambios importantes en el trabajo docente.



Secuencia de imágenes del sistema COC tomadas durante el proceso de Acompañamiento Pedagógico. (Fotos del autor del artículo).

Diagnóstico

Con relación a las condiciones pedagógicas, especialmente en el grado primero, no cumplen con los requerimientos necesarios para un aprendizaje de calidad, por la falta de un ambiente letrado, rincones de aprendizaje, entre otros; algunos carteles lucen viejos, rotos y deteriorados; el docente de primer grado a pesar de ser jóvenes en su mayoría, no está motivado en aplicar una metodología activa basada en el Curriculum Nacional Base (CNB), no se utilizan los libros de textos alineados al CNB. Además el docente a cargo de la escuela es a la vez director del centro educativo y tiene a su cargo los seis grados de nivel primario, o bien únicamente cuenta con el apoyo de uno o dos docentes. El docente utiliza el libros de texto discontinuados, los cuales no están contextualizados, además no se tiene una misión y visión de escuela y hace falta desarrollar el liderazgo en directores, para integrar el trabajo colaborativo de todos como equipo, a fin de lograr mejorar en los aspectos antes indicados.

En cuanto a la infraestructura, algunas escuelas cuentan con una construcción sencilla de un solo salón con paredes de madera y techos de lámina, la mayoría no cuenta con los servicios básicos, además de improvisados polletones (estufas) para hacer alimentos a la intemperie.

¿Cuáles fueron los resultados?

Los docentes se ven motivados a construir prácticas pedagógicas, además buscan un saber hacer más acorde con la realidad escolar y con las expectativas y problemas de los estudiantes; directores y docentes enfrentaron una realidad que hasta ahora les parecía desconocida, además de identificar con más integridad lo que saben y relacionarlo con lo que deberán saber y hacer en el campo pedagógico, este proceso tendrá que irse refinando hasta lograr la perfección del liderazgo por parte de los directores y en el caso de los docentes, será de trabajar por perfeccionar el desempeño en donde se cumpla con las etapas de revisar, evaluar y reflexionar acerca de las prácticas docentes, repensar y planificar las nuevas acciones, en relación a conformar equipos de trabajo, a los cuales se les denominó comunidades de aprendizaje pedagógico.

Las comunidades de aprendizaje se reúnen de forma autónoma, identifican sus necesidades de acuerdo al contexto de trabajo de cada sector y elaboran materiales, --a pesar de las limitaciones de las comunidades--, con el fin de mejorar el desempeño de planificación evaluación formativa

y metodológica pedagógica, de esta cuenta se implementan nuevos recursos didácticos, nuevas metodologías, en donde se le da participación al alumno, lo cual permite evaluar sus avances significativos.

Los ambientes de las escuelas han cambiado, el orden de los escritorios, lo visual de las aulas tiene un entorno más interactivo y decorado que facilita, especialmente a los niños de primero, el aprendizaje significativo, porque se cuenta con creatividad e innovación lo cual hace de las aulas, laboratorios de investigación.

Entre otros aportes están el ejemplo y las ideas de creatividad educativa del acompañante pedagógico, lo cual contribuye a mejorar el desempeño de los docentes de primer grado. Finalmente se logra integrar procesos de planificación y evaluación continua, integral y sistemática.

No todas las escuelas han logrado alcanzar al 100% de las metas propuestas, sin embargo directores y docentes demuestran preocupación y compromiso en el desarrollo de su clase; en consecuencia, las acciones están encaminadas a desarrollar el liderazgo educativo, ampliar los conocimientos sobre la aplicación de nuevas metodologías de planificación acorde al CNB de Educación en Guatemala y las comunidades de aprendizaje desarrollan actividades en las que se integra el trabajo en equipo, se fortalecen los conocimientos didácticos, se innovan los procesos de evaluación formativa y se inician procesos de integración de comités de calidad con la participación y apoyo de autoridades educativas, padres de familia, alumnos, maestros y directores.

Conclusiones

La aplicación de la herramienta COC facilitó de forma integral el desarrollo de las cinco visitas y con ello se fueron aplicando gradualmente los pasos del ciclo de mejoramiento continuo como: el planificar, que es una de las partes más importantes de toda actividad. El saber ¿qué hacer? y ¿cómo hacerlo? Se les explicó también, la siguiente parte que es “el hacer”, a fin de cumplir lo planificado. Un tercer paso es el verificar para comprobar si las cosas pasaron según se planificaron. Y por último está el actuar que consiste cómo mejorar la próxima vez; dicho ciclo de trabajo permitió observar cambios graduales que fueron tomando forma en la medida en que

se fueron desarrollándose las vistas, logrando momentos importantes para el desarrollo pedagógico.

Directores

- Se integró el conocimiento en torno al desarrollo de las destrezas y habilidades que mejoraron la organización, asimismo contribuyó a integrar el trabajo cooperativo entre director y docente de primer grado, lo que dio lugar a generar una misión y visión de trabajo.
- A través de las reuniones semanales con enfoque pedagógico se logró armonizar la comunicación e integrar ideas relacionadas al desarrollo didáctico y pedagógico de las clases.

Docentes:

- Se elaboraron planes que condujeron el proceso concreto y determinado de la enseñanza por semana de trabajo.
- Se provee al docente de primer grado de herramientas que contribuyeron a evaluar los aprendizajes a través del uso de la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa.

Alumnos:

- Participaron activamente en el aula, a través de actividades lúdicas que permitieron desarrollar habilidades y destrezas que despertaron el conocimiento y razonamiento de los contenidos.

Comunidad de aprendizaje:

- Se desarrollaron reuniones quincenales, para tratar asuntos de carácter pedagógico, en la que participaron, padres de familia, maestros, alumnos y directores.
- Se colaboró en la resolución de problemas ante situaciones imprevistas en clases.

Acompañante pedagógico:

- Se orientó, guió y proporcionó herramientas, para desarrollar habilidades y conocimientos en torno al que hacer pedagógico.
- Se dió seguimiento de acuerdos establecidos con el director, docente de primer grado y acompañante, en torno al crecimiento y desarrollo didáctico, pedagógico y metodológico.

- Se promovieron las actividades metodológicas, además se retomaron acuerdos y se retroalimentaron procesos de trabajo pedagógico.
- El acompañante, visitó con instrumentos de planificación docente, asistió a clases como observador, atento al proceso que conduce e implementa el docente de primer grado en el aula, para hacer razonamientos críticos y objetivos.
- Al término de la clase se conversó, sobre la situación observada, analizando y compartiendo fortalezas y debilidades.
- Se elaboraron sugerencias, para desarrollar en los alumnos mejores aprendizajes.
- El acompañante participó como alumno dentro de un grupo de niños, realizando con ellos las actividades propuestas por el profesor.
- El acompañante realizó modelaje de clases, centradas en un conjunto de contenidos y estrategias didácticas con las cuales el docente se sintió más equipado e interesado en aprender de los procedimientos, para facilitar el aprendizaje en los niños.

Referencias bibliográficas

- Freire, P. (1965). La educación como práctica para la libertad. Consultado en enero de 2018 desde: https://asslliab.noblogs.org/files/2013/09/freire_educaci%C3%B3n_como_pr%C3%A1ctica_libertad.pdf -Marichal, O. C. (2017).
- Marichal, O. C., Ramos, J. M. & Hernández, N. (2015). La formación de la competencia liderazgo en los directivos educacionales. *Universidad & Ciencia*. 4 (1) 58-72.
- Marichal, O. C., Ramos, J. M. Rey, C. & Hernández, N. (2017). Foro virtual sobre el desarrollo del liderazgo pedagógico. *Universidad & Ciencia*. 6 (3). 134-155
- Marichal, O. C., Rey, C. & Hernández, N. (2017). Impacto del grupo de discusión en el desarrollo del liderazgo educacional. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*. 5 (2) 103-120.
- Vázquez, S., Bernal, J. L. & Liesa, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 12 (5) 79-97.