



UNA E

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Especialización en Gestión de la Calidad en Educación

Mención en Asesoría Educativa

Rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico de la Unidad Educativa “Lauro Guerrero” de la ciudad de Loja, periodo lectivo 2019-2020

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Especialista en Gestión de la Calidad en Educación mención Asesoría Educativa.

Autores:

Ruth Marlene, Hidalgo Puchaicela

CI: 1103603658

Telmo Edilso Montaña Cabrera

CI: 1102352422

Tutor:

Mgs. Ángel Marcelo Cajamarca Illescas

CI: 0102284304

Azogues, Ecuador

25-marzo-2021



Resumen

La asesoría educativa es una función técnica profesional que orienta a los directivos a pasar de la toma de decisiones basada en creencias a una toma de decisiones basada en diagnósticos y con propósito. La presente investigación se realizó en la Unidad Educativa “Lauro Guerrero” de la ciudad de Loja, con el propósito de analizar el rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico. Para ello se aplicó una metodología con enfoque cualitativo cuyo diseño es la investigación acción, con ayuda de las técnicas de análisis documental, grupo focal y entrevista, con sus respectivos instrumentos, que fueron aplicados a los directivos, integrantes de la Junta Académica y docentes. Como resultados más relevantes se destaca que la institución educativa no tiene un diagnóstico para identificar las necesidades de los docentes. Además, se ha evidenciado que se realizan algunas actividades aisladas de acompañamiento pedagógico, debido a que estas no responden a un plan que integre y dé respuesta a las necesidades de su desempeño profesional. Como respuesta a esta realidad se plantea una propuesta de intervención metodológica que encierra un proceso de diagnóstico integral titulada: “Diagnosticar es innovar”. En ella se proveen herramientas convencionales y digitales que permitirán diligenciar esta etapa.

Palabras claves: Asesoría educativa, diagnóstico de necesidades, acompañamiento pedagógico.



Abstract

Educational counseling is a professional technical function that guides managers from belief-based decision-making to purposeful and diagnostic-based decision making. The present investigation was carried out in the Educational Unit "Lauro Guerrero" of the city of Loja, with the purpose of analyzing the role of the educational advisor in the diagnosis of the pedagogical support needs. For this, a methodology with a qualitative approach was applied whose design is action research, with the help of documentary analysis techniques, focus group and interview, with their respective instruments, which were applied to managers, members of the Academic Board and teachers. As more relevant results, it is highlighted that the educational institution does not have a diagnosis to identify the needs of teachers. In addition, it has been shown that some isolated activities of pedagogical accompaniment are carried out, because these do not respond to a plan that integrates and responds to the needs of their professional performance. In response to this reality, a methodological intervention proposal is proposed that contains a comprehensive diagnostic process entitled: "To diagnose is to innovate." In it, conventional and digital tools are provided that will allow this stage to be completed.

Key words: Educational counseling, needs diagnosis, pedagogical accompaniment.

Tabla de Contenido

Resumen	2
Abstract	3
Tabla de Contenido	4
Índice de Tablas	6
Índice de Figuras	7
Introducción	8
1.1. Planteamiento del problema.....	8
1.2. Justificación.....	11
1.3. Objetivos	12
1.3.1. Objetivo General.....	12
1.3.2. Objetivos Específicos.....	12
Marco Teórico Referencial.....	13
2.1. La asesoría educativa	13
2.1.1. Funciones de la Asesoría Educativa.....	14
2.1.2. Procesos de la asesoría educativa	15
2.1.3. Políticas y principios éticos de la asesoría educativa	17
2.1.4. Nuevos retos en el rol de la asesoría educativa	18
2.1.5. La asesoría educativa frente a los estándares de calidad	19
2.2. Acompañamiento pedagógico.....	23
2.2.1. Aproximación al concepto de acompañamiento pedagógico	23
2.2.2. El acompañamiento pedagógico desde los enfoques: reflexivo, inclusivo e intercultural	25
2.2.3. ¿Por dónde empezar el acompañamiento pedagógico?: El diagnóstico institucional.	26
2.2.4. De los síntomas a los problemas y de allí a las causas.....	28
2.2.5. Evidencia relevante, válida y suficiente	30
Metodología	34
3.1. Diseño de investigación	34
3.2. Población, muestra o participantes	36



3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	37
3.4. Diseño de intervención (Propuesta)	38
3.4.1. Precisión o diagnóstico del problema	38
3.4.2. Objetivos de la propuesta	39
3.4.3. Metodología de la intervención	39
3.4.4. Cronograma de la Intervención.....	41
3.4.5. Difusión de la propuesta	41
3.4.6. Ejecución de la propuesta.....	43
3.4.7. Evaluación de la propuesta.....	50
Análisis y Discusión de Resultados	52
4.1. Instrumentos y Análisis de Resultados	52
4.1.1. TÉCNICA: ANÁLISIS DOCUMENTAL	52
4.1.2. TÉCNICA: GRUPO FOCAL	61
4.1.3. TÉCNICA: ENTREVISTA.....	66
4.2. Triangulación de información.	71
Conclusiones y Recomendaciones.....	77
5.1. Conclusiones.....	77
5.2. Recomendaciones	78
Referencias Bibliográficas	80
ANEXOS.....	82
ANEXO 1: Oficio de permiso para la investigación en la institución investigada.....	82
ANEXO 2: Análisis documental	83
ANEXO 3: Grupo Focal	84
ANEXO 4: Entrevista.....	86

Índice de Tablas

Tabla 1. Estándares de desarrollo profesional directivo. Dimensión de Gestión Administrativa.....	22
Tabla 2. Desde los síntomas hasta las causas de los problemas.....	29
Tabla 3. Distribución de la muestra	36
Tabla 4. Cronograma de la intervención.....	41
Tabla 5. Taller uno: El diagnóstico institucional como camino a la innovación.....	43
Tabla 6. Una nueva forma de mirar el diagnóstico: de los síntomas a los problemas y de los problemas a las causas	45
Tabla 7. Matriz de identificación y priorización de necesidades institucionales para el acompañamiento pedagógico.....	47
Tabla 8. Taller dos: Uso de la herramienta digital OneDrive	48
Tabla 9. Ficha de Grupo Focal	50
Tabla 10. Ficha de recolección de análisis de documentos.....	52
Tabla 11. Ficha de Grupo Focal	61
Tabla 12. Cuestionario de la entrevista	66
Tabla 13. Triangulación de resultados: Asesor Educativo- Directivos	71
Tabla 14. Triangulación de resultados: Directivos- Docentes.....	74

Índice de Figuras

Figura 1. Funciones de la Asesoría Educativa.....	14
Figura 2. Procesos de la Asesoría a la Gestión Educativa	16
Figura 3. Políticas y Principios Éticos de la Asesoría Educativa.....	17
Figura 4: Estándares de calidad educativa	21
Figura 5. Enfoques del Acompañamiento Pedagógico	26
Figura 6. Metodología de la investigación	35
Figura 7. Propuesta “Diagnosticar es innovar”.....	42

Introducción

1.1. Planteamiento del problema

Según el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural- RGLOEI (2012) 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.89). En este contexto, la asesoría educativa centra su función en acompañar a los directivos para que alcancen los estándares de calidad, puesto que se constituyen en referentes valiosos que fomentan un servicio educativo de calidad y a su vez, sirven para reorientar o reajustar los procesos y replantear la política educativa institucional en todas las dimensiones de la gestión escolar.

La presente investigación tiene como fundamento principal el rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico de la Unidad Educativa “Lauro Guerrero” de la ciudad de Loja, periodo lectivo 2019-2020, institución que pertenece al Distrito 11D01 - Loja, Zona 7 - Educación. Este plantel, asignada con el código AMIE 11H00285, inicia su funcionamiento en el año 1994, como establecimiento de educación media, con el nombre de Colegio Militar Teniente Coronel “Lauro Guerrero”. Posteriormente, el 12 de agosto de 2013, mediante Acuerdo Interministerial No. 010-13, se transfiere la administración al Ministerio de Educación. La institución se encuentra ubicada en la Zona 7, Distrito 11D01-Loja, circuito 111DO1C16_17, parroquia urbana El Valle, del cantón y provincia de Loja. La oferta educativa es de Educación Inicial, Educación General Básica y Bachillerato. La institución cuenta con una población de 1199 estudiantes, 63 docentes y 3 directivos.

Cabe resaltar que el RGLOEI (2012), en cuanto al rol del asesor, menciona que la función del asesor educativo es la de orientar y promover la elaboración del 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 o cualquier otra actividad. En este sentido, el asesor educativo basa su acción en promover el conocimiento de la realidad institucional a través de un diagnóstico integral que revele las necesidades de los docentes, las prioricen y en base a ellas orienten las oportunidades de mejora en correspondencia con los estándares de calidad educativa.

Por otro lado, en el Manual de Asesoría de Calidad (2014) se hace referencia al acompañamiento pedagógico como un:

Proceso sistemático mediante el cual el acompañante interactúa con el sujeto del acompañamiento, durante la práctica de su tarea, propiciando autorreflexión, meta cognición y orientándole a través de la retroalimentación, a fin de lograr un cambio consciente que le permita la mejora de su ejercicio profesional. (p.15)

Desde esta óptica es importante que entre el asesor y el asesorado se establezca una interrelación de reflexión profunda de la práctica docente a través de un proceso de retroalimentación, orientado a mejorar el desempeño profesional y la consecución de los estándares de calidad educativa.

El problema investigado corresponde al estándar de gestión escolar relacionado con los procesos de apoyo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función de las necesidades institucionales, cuyo medio de verificación es el Plan de acompañamiento pedagógico aprobado por la autoridad correspondiente. Al mismo tiempo consideramos que la institución educativa investigada, concibe el diagnóstico y el acompañamiento pedagógico de manera aislada. En este sentido, existen evidencias de observaciones áulicas a los docentes, que no corresponden a un plan de acompañamiento pedagógico y por ende advierte la ausencia de un diagnóstico



situacional que reflejen las necesidades institucionales. Por lo tanto, al no existir un plan, no se plantean objetivos claros y la información recolectada no es sistematizada para utilizarla con fines de mejora. Es importante mencionar también, que en el Informe de Auditoría Educativa con fecha 28 de febrero del 2019, efectuada por el Ministerio de Educación del Ecuador (MINEDUC), determina que la institución educativa no presenta el Plan de Acompañamiento Pedagógico aprobado por la autoridad competente.

Así mismo, el modelo European Foundation For Quality Management (EFQM 2019) menciona que “una organización sobresaliente se caracteriza por tener un propósito que inspira una visión ambiciosa y una estrategia que genera resultados” (p.14). En este sentido, un plan de acompañamiento es importante puesto que define el propósito a mejorar, y las estrategias que se utilizarán durante su implementación y, para que ello ocurra, debe partir de un análisis de la realidad institucional reflexionado de manera participativa por sus integrantes.

Los sistemas educativos con más alto desempeño incluyen de forma permanente al talento humano más capacitado a la carrera docente, lo que lleva a su vez a mejores resultados y rendimientos académicos. Esto se logra por medio del acompañamiento pedagógico pertinente, constante y oportuno. La calidad de un sistema educativo tiene como techo la calidad de sus docentes (Barber & Mourshed, 2008, p. 15).

Esta realidad, convoca a cuestionarse respecto de las necesidades institucionales y del acompañamiento pedagógico como componentes vertebradores de la práctica docente. En este marco, la investigación se plantea la siguiente pregunta de investigación: **¿De qué manera el rol del asesor educativo contribuye en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico de la Unidad Educativa Lauro Guerrero, periodo lectivo 2019 – 2020?**



1.2. Justificación

Los actores educativos cumplen funciones diferentes, pero con una mirada en común hacia el logro de los estándares de calidad educativa y buscando alcanzar una educación de calidad. En este sentido es de trascendental importancia investigar el rol que desempeña el asesor educativo, como apoyo al directivo en la elaboración del Plan de Acompañamiento Pedagógico, en función de las necesidades institucionales.

Por lo tanto, el asesoramiento, la orientación, la comunicación y coordinación pedagógica además del acompañamiento y seguimiento, son funciones de la asesoría educativa. Adicionalmente, según el RGLOEI otras funciones que el asesor debe cumplir son: realizar visitas periódicas que permitan la asesoría educativa constante en los establecimientos de su jurisdicción; orientar y promover la elaboración del diagnóstico de situación de la institución educativa.

En este sentido el diagnóstico institucional es la fase de estudio y selección de los aspectos a potenciar dentro del proceso de acompañamiento pedagógico. Se lo define como una herramienta de análisis que permite evidenciar resultados que revelan la realidad por la cual atraviesa la entidad educativa. También, en el espacio profundo de reflexión para adentrarse a las causas de los aspectos que se busca optimizar; sin duda, cuanto mejor se conozca por qué las cosas no funcionan como saben, más cerca se estará de plantear un plan de acompañamiento que responda a las necesidades de los docentes. Es decir, el diagnóstico permite identificar las dificultades, priorizar las más relevantes y conocer sus causas, elementos base para la formulación de una propuesta de mejoramiento a las prácticas profesionales de los docentes.

El acompañamiento pedagógico, por otra parte, es un proceso sistemático y permanente mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente 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.

La presente investigación, tiene como hilo conductor, analizar el rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico como sustento para la proyección de un cambio profundo en la gestión del directivo y el docente. De igual manera, el acompañamiento pedagógico es un tema que tiene plena vigencia, no sólo porque se trata de cumplir con los estándares de calidad educativa, sino, porque se constituye en un proceso circular entre el acompañante y el acompañado, con el objeto de reflexionar y mejorar las prácticas docentes y por ende los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Analizar el rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico de la Unidad Educativa “Lauro Guerrero” de la ciudad de Loja.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar los referentes teóricos que sustentan el rol de la asesoría educativa y el acompañamiento pedagógico institucional.
- Diagnosticar el estado actual de las necesidades institucionales de acompañamiento pedagógico.
- Diseñar una propuesta sobre la base de los hallazgos encontrados mediante herramientas digitales.

Marco Teórico Referencial

2.1. La asesoría educativa

La asesoría es concebida como aquella acción que se realiza en las instituciones educativas en donde el personal especializado para el efecto (asesor) ofrece el acompañamiento respectivo a fin de optimizar los procesos escolares y alcanzar la mejora continua. Esta acción se efectúa en muchos países y es conocida como: asesoría educativa (Ecuador), inspección educativa (Madrid, Cuba y Colombia) y supervisión educativa (Venezuela, Argentina y Chile), en todos los casos encaminadas a velar por la calidad y equidad de la enseñanza.

De allí que, “el asesoramiento educativo, debe ser entendido como un procedimiento orientador durante el cual se facilita una serie de lineamientos o sugerencias específicas al directivo, con el objeto de corregir todas las fallas posibles en aras de una mejor educación” (Definición XYZ, 2015, párr. 1), enunciado que se contrasta con lo que expresa el Ministerio de Educación del Ecuador a través del Acuerdo Ministerial 450 – 13, en donde se considera a la asesoría educativa como “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).

Al respecto, el Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa –MNASGE (2013), constituye una de las metas del Plan Decenal y forma parte de la Política 6 que plantea la consecución de la calidad y equidad de la educación. En su artículo 3, manifiesta que en este documento se sistematizan los mecanismos de apoyo y asistencia técnico-pedagógica a las instituciones educativas, así como, los procesos de control y monitoreo de la gestión educativa, al igual que se establecen las funciones de la asesoría y auditoría educativa (p. 3). Evidentemente, desde el Ministerio de Educación se especifica la labor a cumplir por parte del asesor educativo a fin

de procurar una educación de calidad con calidez a través del acompañamiento que se brinde a los directivos de los centros escolares en cada uno de los procesos educativos.

En este sentido, “el asesor educativo tiene como función principal orientar la gestión institucional hacia el cumplimiento de los estándares de calidad definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional” (p. 89). Con ello, una vez más se corrobora que la orientación efectiva que el asesor ofrezca a la institución, contribuirá a alcanzar los logros esperados en educación y asegurar la mejora continua.

2.1.1. Funciones de la Asesoría Educativa

La asesoría educativa es la encargada de velar por la consecución de los objetivos educacionales. Está dirigida a todas las instituciones fiscales y fiscomisionales del país, para lo cual debe cumplir las funciones que se detallan en la Figura 1.

Figura 1.

Funciones de la Asesoría Educativa



Nota. Tomado de *Funciones de la Asesoría a la Gestión Educativa*. Ministerio de Educación del Ecuador (s.f.)

De los aspectos de la asesoría educativa señalados en la imagen anterior se desagregan aquellas que el asesor debe cumplir, de manera concreta. Estas son:

- Realizar visitas periódicas que admitan la asesoría educativa constante a los establecimientos 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.
- Presentar informes periódicos de su gestión y de los que le fueren solicitados por la autoridad competente (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013, pp. 8-9).

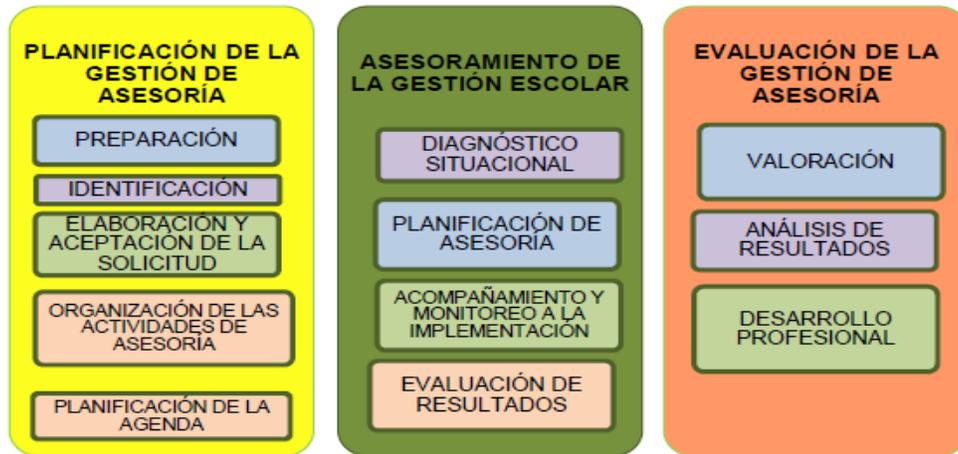
Tanto las funciones de la asesoría a la gestión educativa como las del asesor, conllevan a asegurar procesos educativos eficientes en cada uno de los centros escolares en donde se ofrece el acompañamiento respectivo. Estos logros a su vez se verán reflejados en la calidad de los aprendizajes de los educandos.

2.1.2. Procesos de la asesoría educativa

El Manual de Asesoría de Calidad (2014), caracterizar tres subprocesos con sus actividades, ligados en el marco del ciclo de la calidad representado en la Figura 2.

Figura 2.

Procesos de la Asesoría a la Gestión Educativa.



Nota. Tomado de *Procesos de la Asesoría a la Gestión Educativa* [Imagen], por Ministerio de Educación del Ecuador, 2014.

Con relación a la Figura 2, el proceso de Asesoría a la Gestión Educativa está constituido por tres subprocesos. El primero, planificación de la gestión de asesoría, puntualiza la vinculación del asesor con el contexto educativo, permitiéndole identificar las necesidades y orientar a los directivos institucionales en la búsqueda de alternativas de solución. El segundo, asesoramiento de la gestión escolar, el asesor brinda acompañamiento y apoyo a los directivos institucionales, con lo cual se plantearán pautas de trabajo que orienten la gestión pedagógica. Finalmente, el tercero, evaluación de la gestión de asesoría, evalúa la gestión a partir de los objetivos logrados por las instituciones educativas.

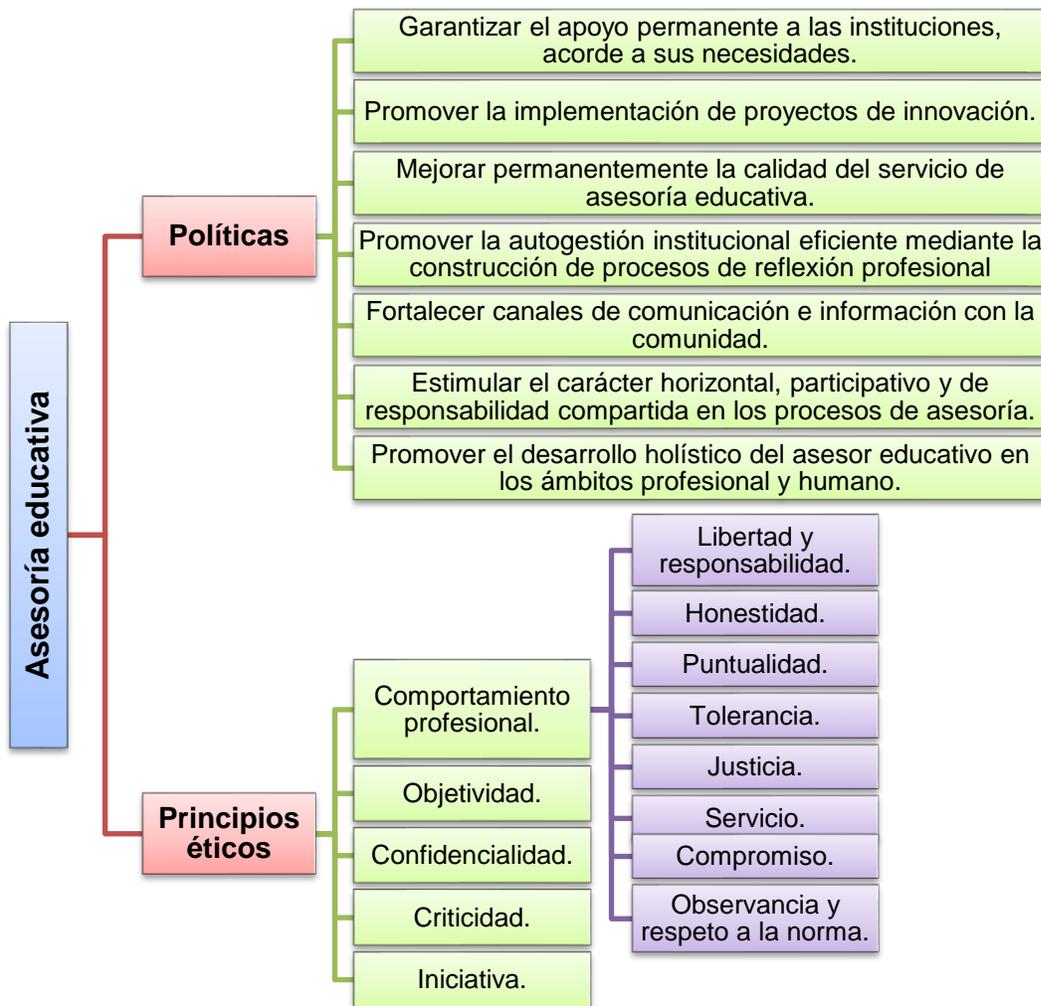
Estos procesos al estar concatenados posibilitan una labor óptima al asesor educativo. Asimismo, se constituyen en referentes para el diagnóstico, planificación, implementación, acompañamiento y evaluación de un proceso específico, reorientando los procesos educativos de las instituciones. Estas acciones a la vez conllevan a un desenvolvimiento profesional eficiente y eficaz.

2.1.3. Políticas y principios éticos de la asesoría educativa

Las políticas y principios éticos que se muestran en la figura 3, son aquellas directrices que regulan el ejercicio profesional de los asesores educativos, puesto que, a más de ser profesionales idóneos, deben expresar en su accionar un comportamiento que los identifique como referentes en la educación nacional.

Figura 3.

Políticas y Principios Éticos de la Asesoría Educativa



Nota. Adaptado del *Código de Ética del Asesor Educativo* [Organizador gráfico], por Ministerio de Educación del Ecuador, 2014.

Tanto las políticas como los principios éticos, establecidos por el Ministerio de Educación en el Código de Ética del Asesor Educativo (2014) son una guía que permite un accionar eficiente y autónomo del profesional, capaz de generar cambios, asumir retos y compromisos mediante un desempeño colaborativo, asertivo, firme y oportuno durante el acompañamiento brindado a las instituciones, mismas que manifiestan su idoneidad a través del cumplimiento de los estándares de calidad educativa en el marco del Buen Vivir.

2.1.4. Nuevos retos en el rol de la asesoría educativa

Evidentemente la función de Asesoría Educativa cuenta con sustento teórico y directrices dadas desde el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, y respaldadas en la legislación educativa a fin de efectuar una labor eficiente. Sin embargo, conocedores de que la ciencia y la tecnología avanzan a pasos gigantescos y con ello se presentan nuevas generaciones de estudiantes y necesidades que las instituciones deben atender como parte de los procesos educativos. Es importante que desde la asesoría educativa se haga frente a los requerimientos actuales con proyección de futuro, enfrentando los retos que se presenten.

Por ello, el uso de herramientas digitales como páginas web, blogs, Zoom, Meet, correos electrónicos institucionales, entre otros, permiten dejar de lado la presencialidad de tal manera que los fenómenos naturales, ubicación geográfica o la distancia de los centros escolares, no los priven del acompañamiento y comunicación oportunos que deben recibir por parte de la asesoría educativa. Consecuentemente tanto los asesores como directivos están llamados a tener un nivel de dominio y manejo de recursos virtuales que brinden una comunicación efectiva.

Si bien es cierto, a manera de ejemplo tenemos que en la actualidad nos enfrentamos a la pandemia generada por el COVID-19, situación que ha obligado a muchos profesionales de todo el mundo, buscar formas para acercarnos a los destinos de trabajo y desempeñar las funciones



encomendadas, una de ellas es la virtualidad o teletrabajo, que incluso el sistema educativo ha considerado para cumplir con su labor.

Es así como, el asesor educativo debe ser competente en su área de conocimiento e innovador en su desempeño. Esto implica superar las prácticas profesionales ejecutadas de manera tradicional, planteando y llevando a cabo nuevas propuestas para hacer cara a las dificultades que se muestran en las diferentes instituciones y a los desafíos que debe afrontar en su desempeño diario.

2.1.5. La asesoría educativa frente a los estándares de calidad

La asesoría es la función del sistema educativo que brinda el acompañamiento requerido a las instituciones a fin de alcanzar un desenvolvimiento eficiente en procura de la mejora continua. Se encarga de motivar y gestionar los recursos pedagógicos, arbitrar los medios y mecanismos para que la institución encuentre la asistencia que necesita, así como orientar a prácticas de procesos de reflexión crítica con los actores principales del hecho educativo. De esta manera sitúa la gestión institucional hacia una educación de calidad mediante el cumplimiento de sus descriptores establecidos para el efecto.

2.1.5.1. Hacia una definición de calidad educativa

La educación es un servicio y a la vez un derecho de las personas. De allí que es responsabilidad de toda nación, del Ministerio de Educación, de los centros escolares y comunidades en general, el hacer conocer los requerimientos de cada sector a fin de que sean considerados para en base a estos plantear y ejecutar acciones puntuales que permitan lograr la calidad educativa.

Para profundizar al respecto se exponen algunas definiciones como: “La calidad educativa es el proceso ordenado, sistemático, riguroso que admite garantizar la excelencia educativa de un país,



a través de indicadores educativos, que permiten de forma eficaz satisfacer las necesidades de los educandos” (Diario La Hora, 2018, párr. 7). Por otro lado:

Calidad educativa se refiere a aquellas instituciones que promueven el progreso de los estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es aquel que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados. Lo que supone adoptar la noción de valor añadido en la eficacia escolar. (Mortimer, 1991, como se citó en Lugo, Stincer y Campos, 2013, p. 12)

Así mismo, el Ministerio de Educación del Ecuador maneja un concepto sistémico y multidimensional de calidad educativa, en el que los servicios que se ofrecen, las personas e instancias que lo impulsan y los productos que genera, contribuyen a alcanzar metas conducentes a un tipo de sociedad democrática, armónica, intercultural, próspera y con igualdad de oportunidades para todos (Ministerio de Educación, 2012).

En este sentido, en los aportes expresados sobre calidad educativa se considera a los educandos como la médula de todo el quehacer educativo. Además, hacen referencia a que esta debe contribuir al desarrollo pleno de las personas y procurar su bienestar. Para garantizarlo, es necesario que se cuente con procesos que conlleven a medir los avances de calidad en los aprendizajes, en el desempeño profesional tanto de directivos como de docentes, así como también en el contexto que les rodea y contribuye a su desenvolvimiento.

Es así que, en Ecuador se cuenta con los estándares de calidad educativa, los cuales fueron publicados a través del Acuerdo Ministerial 00091-A-2017, a fin de orientar, apoyar y monitorear la gestión del sistema educativo para su mejoramiento continuo. Estos se constituyen en referentes apreciables que, al ser efectuados, promueven un servicio óptimo, permiten evaluar una situación

concreta, reorientar o reajustar tanto los procesos educativos como la política educativa pública con la toma de decisiones acertadas al respecto.

2.1.5.2. Estándares de calidad educativa

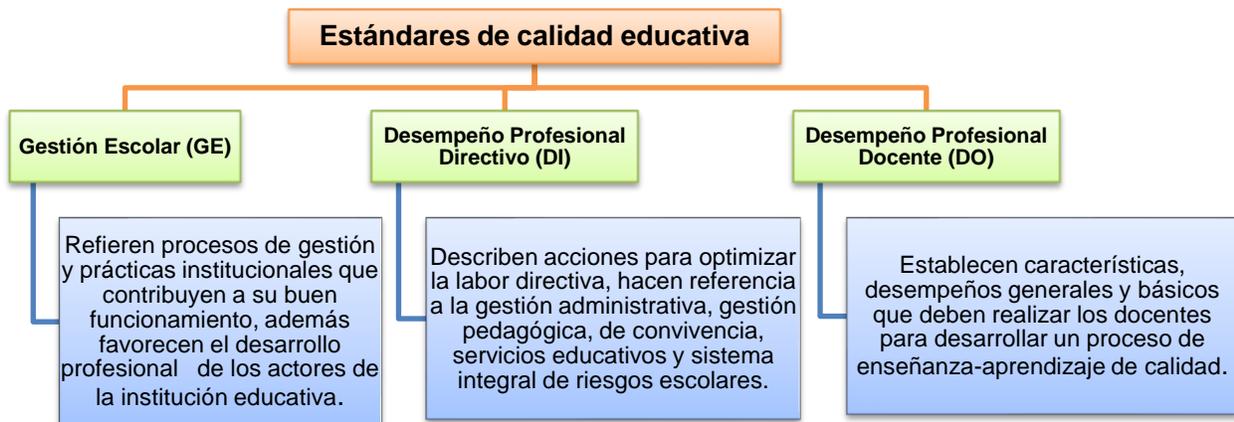
Los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados correspondientes a los estudiantes, a los profesionales del sistema y a los establecimientos educativos. Así tenemos que:

Los estándares de calidad educativa son parámetros de logros esperados, su propósito es orientar, apoyar y monitorear la labor de los diferentes actores educativos en búsqueda de la mejora continua. Se clasifican en estándares de Aprendizaje, Gestión Escolar (GE), Desempeño Profesional Directivo (DI) y Desempeño Profesional Docente (DO) (MINEDUC, 2017, p.13).

En esta investigación se hará énfasis en los estándares de gestión escolar, de desempeño profesional directivo y docente.

Figura 4:

Estándares de calidad educativa



Nota. Adaptado del *Manual para la implementación y evaluación de los Estándares de Calidad Educativa* [Organizador gráfico], por Ministerio de Educación del Ecuador, 2017.

Según la Figura 4, son tres los estándares de calidad y hacen referencia a GE, DI y DO. Además, facilitan tanto a directivos como a docentes, las directrices a seguir en su accionar, con la finalidad de procurar un desempeño eficiente en cada uno de sus procesos a cumplir. Estos estándares se convierten en referentes para la evaluación interna y externa y son utilizados por autoridades educativas, entre ellos los directivos institucionales y asesores educativos con la finalidad de implementar acciones de mejora a la calidad educativa.

Con ello es importante mencionar que toda labor desplegada por los actores educativos recae en la formación que reciben los educandos, de allí la relevancia en el acompañamiento pedagógico oportuno efectuado por el personal idóneo como son los asesores educativos a los directivos institucionales.

2.1.5.2.1. Estándar de acompañamiento pedagógico

El estándar de acompañamiento pedagógico se ubica en el Desempeño Profesional Directivo, en la Dimensión de Gestión Administrativa, según como se describe a continuación.

Tabla 1.

Estándares de desarrollo profesional directivo. Dimensión de Gestión Administrativa

D.1. DIMENSIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
D1.C2. Desarrollo profesional	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.	D1.C2.DO2. Aplica estrategias para mejorar su práctica docente a partir de las recomendaciones producto del acompañamiento pedagógico.

Nota. Adaptado de Ministerio de Educación del Ecuador, 2017.



Los estándares de desarrollo profesional detallan las acciones requeridas para optimizar la labor directiva asegurando con ello el cumplimiento de los objetivos educacionales; es decir, orientan, apoyan y monitorean la labor profesional para su mejora continua lo cual incide en el aprendizaje y desempeño del estudiantado. Por ello, en la tabla 1 se exhibe el estándar de acompañamiento pedagógico, considerado como un referente que fomenta un servicio óptimo y permite evaluar o reorientar este proceso en función de las necesidades institucionales, demandando así que el mismo sea sistemático, oportuno y sostenido a fin de que contribuya a potenciar las competencias profesionales.

2.2. Acompañamiento pedagógico

Las nuevas complejidades sociales que afrontan los establecimientos educativos, exigen cada vez prestar mayor atención al desempeño profesional docente, puesto que todas las labores que él despliegue incidirán en la calidad de los aprendizajes que se ofrezca, consecuentemente el acompañamiento pedagógico que reciba el docente por parte de la autoridad es relevante en vista de que contribuirá a mejorar su práctica educativa. También actúa bajo la orientación del asesor educativo ya que es quien apoya a los directivos en la toma de decisiones informada y con propósito.

Según lo mencionado y para conocer más sobre el acompañamiento pedagógico se exponen detalles que dimensionará su real importancia en el ámbito educativo.

2.2.1. Aproximación al concepto de acompañamiento pedagógico

Para tener una dilucidación sobre lo que entendemos por acompañamiento pedagógico, seguidamente se exponen conceptos y aportes de autores que nos hablan al respecto. Entre ellos, en el Diccionario de la Lengua Española, referido por Martínez y Gonzáles (2010), acompañar alude a participar en los sentimientos de alguien, juntarse con otro u otros para abordar aspectos



importantes; convoca a compartir, a añadir valor y sentido, a reconocer y acoger, a entenderse, estar y hacer con otros, en condición de iguales y con sentido de proyecto desde horizontes compartidos.

Así mismo, manifiestan que el acompañamiento pedagógico en un “proceso integrador y humanizador de la formación docente, un medio para la recuperación, conformación y fortalecimiento de espacios, dinámicas, condiciones, procesos y perspectivas, que sirven como soporte a una profesionalización en, para y desde la vida” (p. 532). Aportes que se contrastan con lo que expresa Minez (2013), quien se refiere a 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 sumario de transformación para garantizar el logro de aprendizajes en una perspectiva integral.

De igual manera, el Ministerio de Educación del Perú, lo define como:

Estrategia de formación docente en servicio, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. (Unesco, 2019, p. 26)

Evidentemente, hablar de acompañamiento pedagógico es hacer alusión al conjunto de acciones que conllevan un sentido e implicaciones que requieren especial reflexión, puesto que se torna como elemento de mediación, recuperación y revitalización del quehacer educativo. Este proceso demanda el establecimiento de relaciones profesionales especializadas, que faciliten fortalecer competencias pedagógicas y habilidades sociales a fin de que se efectúe un



acompañamiento con funciones de animación institucional desde una perspectiva de comunidad de aprendizaje.

Por ello, el equipo acompañante debe contar con la suficiente idoneidad, madurez socio afectiva y experiencias referenciales a las necesidades de cada contexto, pues todo acompañamiento favorece procesos de construcción compartida entre los diferentes sujetos y comunidades educativas y beneficia el impulso de sinergias y redes al servicio de la calidad educativa.

Al respecto, en el sistema educativo ecuatoriano, se brinda acompañamiento pedagógico desde la asesoría educativa a los directivos institucionales en procura de la buena marcha y logro de los objetivos educacionales. Esto bajo las directrices de los estándares de calidad, específicamente el D1.C2.DI5 referente al acompañamiento pedagógico y que se expuso en la Tabla 1.

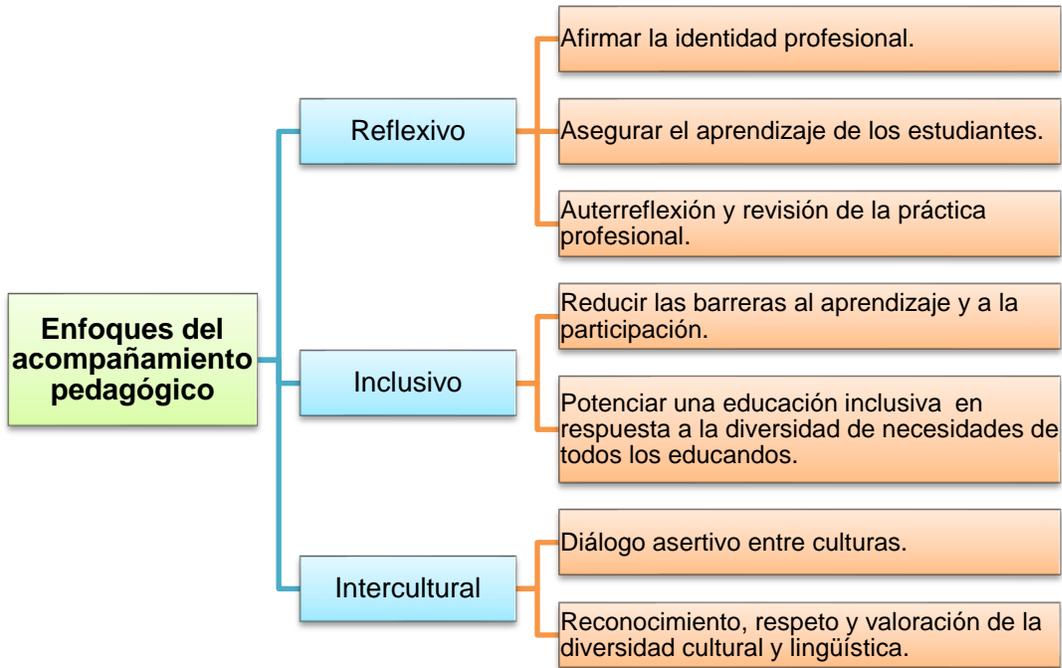
2.2.2. El acompañamiento pedagógico desde los enfoques: reflexivo, inclusivo e intercultural

El acompañamiento pedagógico al ser un proceso sistemático, oportuno y sostenido, que coadyuva a mejorar el desempeño profesional e incide en el aprendizaje y crecimiento académico de los estudiantes, se proyecta desde varios enfoques, tal como podemos apreciar en la siguiente gráfica.



Figura 5.

Enfoques del Acompañamiento Pedagógico



Nota. Adaptado de UNESCO, 2019

Al efectuar la orientación pedagógica bajo los enfoques reflexivo, inclusivo e intercultural (Figura 5), se asumirá con sentido de pertenencia la labor educativa, idoneidad que va a incidir en la mejora de la práctica pedagógica. Pues, las intervenciones debidamente direccionadas crean un clima propicio para el desenvolvimiento óptimo y permiten fortalecer las competencias profesionales tanto de directivos como de docentes, logrando con ello una educación de calidad y calidez.

2.2.3. ¿Por dónde empezar el acompañamiento pedagógico?: El diagnóstico institucional

2.2.3.1. Definición de diagnóstico institucional

El diagnóstico institucional es la fase de estudio y selección de los aspectos a potenciar dentro del proceso de acompañamiento pedagógico. Se lo define como una herramienta de análisis que



permite evidenciar resultados que revelan una realidad por la cual atraviesa la entidad educativa. Para Directores que Hacen Escuela (2015), “es el momento de sumergirse en las causas de lo que se busca optimizar; cuanto mejor se conozca porqué las cosas no funcionan como se desea, más cerca se estará de acertar al momento de diseñar el proyecto de mejora” (p. 2).

Es decir, el diagnóstico admite identificar las dificultades, priorizar las más relevantes y conocer sus causas, puesto que se recopila, sistematiza y analiza información relativa al desarrollo de labores, a los resultados educativos y de gestión institucional, elementos base para la formulación de una propuesta de mejoramiento a las prácticas profesionales.

2.2.3.2. Importancia del diagnóstico institucional

Esta fase es importante puesto que proporciona datos sobre las condiciones, procesos y resultados necesarios para la consecución de los objetivos educacionales, al mismo tiempo brinda información imprescindible para evaluar posteriormente las mejoras. Al constituirse en una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento, es un paso fundamental para generar estrategias que permitan el compromiso de todos los actores en el logro de las metas formuladas.

Su realización constituye un aprendizaje que contribuye a la comprensión de la importancia que tiene el evaluar y analizar críticamente sus propias prácticas y observar cómo estas inciden directamente en el logro de los saberes de todos sus estudiantes (Ministerio de Educación de Chile, 2012). El diagnóstico institucional es una representación de la realidad y se sustenta en la valoración que realizan los responsables de las prácticas y procesos desarrollados. Mientras más amplia y diversa sea la participación, más completo y legítimo es el resultado alcanzado.

2.2.3.3. ¿Qué permite el diagnóstico institucional?

Un diagnóstico efectuado de manera óptima, con la participación y compromiso de la comunidad educativa, permite corroborar cuánto se ha mejorado y qué acciones han dado más resultados. Esto implica:

- a) Analizar la situación de la entidad en general, las condiciones y prácticas institucionales vinculadas al aprendizaje.
- b) Tener en claro el objetivo que se quiere lograr y evaluar la distancia entre la educación deseada y la actual.
- c) Definir los problemas institucionales que explican la distancia entre la situación actual y la deseada (Directores que Hacen Escuela, 2015).

Según lo mencionado, en el sistema educativo ecuatoriano, se efectúa el diagnóstico institucional tomando como base los estándares de calidad educativa a fin de determinar las necesidades institucionales y bajo estas directrices establecer acciones que conlleven a la mejora continua. Es aquí donde juega un papel importante la función de asesoría educativa puesto que contribuye, por un lado, a que la institución tenga una mirada integral de su realidad respecto a los resultados de aprendizaje de los estudiantes, al nivel de desempeño de los directivos, docentes y de la gestión institucional; y por otro, aporta para que sus miembros entiendan que los cambios nacen de la reflexión profunda y la mirada crítica de su propia acción.

2.2.4. De los síntomas a los problemas y de allí a las causas

No hay un solo camino viable para efectuar un diagnóstico, pero sí hay varios elementos clave para analizar la situación de la entidad educativa. Una forma práctica de abordar esta fase es desde una mirada global para luego ahondar gradualmente en las especificidades que inquieten. Para ello,



a continuación, se presenta una tabla que sirve de guía en donde se detalla situaciones que van desde los síntomas hasta las causas de los problemas.

Tabla 2.

Desde los síntomas hasta las causas de los problemas

Detectar los síntomas	<ul style="list-style-type: none">• Padres de familia inconformes con la formación que reciben sus hijos.• Ambiente laboral desfavorable para el desempeño profesional.• Personal de la IE desmotivado y desinformado.
Detectar los problemas	<ul style="list-style-type: none">• Documento de procedimientos académicos y administrativos desactualizado.• Docentes que no van a la par con los cambios curriculares, científicos y tecnológicos.• Docentes sin acompañamiento pedagógico por parte de la autoridad competente.• Estudiantes de tercer curso que no reúnen los elementos que señala el perfil del bachiller.• Comunicación deficiente entre el personal de la comunidad educativa.
Indagar las causas	<ul style="list-style-type: none">• Impericia en procesos académico-administrativos.• La IE no cuenta con el diagnóstico institucional de las necesidades del personal docente.• La IE no posee plan de acompañamiento pedagógico.

Nota. Adaptado de Organización de Estados Iberoamericanos, 2015.

Si bien es cierto, el análisis realizado de manera pormenorizada aclara un panorama real de la institución y permite visualizar el punto neurálgico de un problema lo cual ayuda a establecer las posibles soluciones. Así por ejemplo como se muestra en la Tabla 2, en la institución se puede presentar como síntomas un ambiente laboral desfavorable para el desempeño profesional o personal de la Institución Educativa (IE) desmotivado, debiéndose a que los docentes no cuentan con el correspondiente acompañamiento por parte de la autoridad competente y a su vez la causa



obedece a la inexistencia de este plan. Consecuentemente, teniendo claro cuál es la dificultad presentada, se podrá plantear estrategias de solución de forma óptima y oportuna.

2.2.5. Evidencia relevante, válida y suficiente

Llevar a cabo un diagnóstico involucra considerar información relevante. Para ello se requiere en algunas ocasiones utilizar instrumentos de recolección de datos y contar con más de una evidencia para analizar un mismo fenómeno. Si bien es cierto, en este análisis es preciso ir más allá de las percepciones y complementarlas, ratificarlas u objetarlas con evidencia empírica, obtenida luego del estudio realizado.

Tomando en cuenta que los instrumentos a emplear en el diagnóstico institucional deben ser neutrales, a continuación, se mencionan algunos:

- Fichas de desempeño profesional.
- Registro de observación de clases.
- Informes de autoevaluación institucional
- Informes de evaluación externa (auditoría educativa)
- Cuestionarios de encuestas y/o entrevistas

Asimismo, Directores que Hacen Escuela (2015) menciona que cuando se genera evidencia empírica, esta debe ser: relevante, válida y suficiente.

- **Relevante:** la información debe relacionar con lo que la institución pretende investigar. Por ejemplo, si el directivo desea conocer sobre el desempeño profesional docente, la evidencia relevante sería las observaciones de clase o las evaluaciones a los alumnos y sus resultados.

- **Válida:** los métodos con los que se construye la evidencia deben ser precisos y seleccionar lo que se desea. Por ejemplo, para saber sobre el acompañamiento pedagógico institucional se deberá entrevistar o encuestar a los profesionales y generar una consulta amplia, que integre las miradas de más de un maestro.
- **Suficiente:** la información debe permitir analizar los resultados obtenidos y tener claridad en la situación por la que atraviesa el centro educativo.

Considerando los elementos de relevancia, validez y suficiencia para recabar información, se podrá decir que el diagnóstico institucional se ha efectuado de manera eficiente con lo que frente a los resultados alcanzados se establecerán acciones en procura de la mejora continua.

2.2.5.1. Preguntas de fondo para decidir qué problemas abordar

Dentro de la etapa del diagnóstico es importante tener claro la meta a alcanzar como lo es, ofrecer una educación de calidad con calidez. De allí que vale la pena reflexionar institucionalmente sobre qué prácticas se desean o se deben emprender en la entidad. Esta reflexión involucra consensuar entre todos los miembros de la comunidad educativa respuestas a cuestionamientos como:

- ¿Qué tipo de aprendizaje se desea que logren los alumnos?
- ¿Qué tipo de enseñanza se considera que promueve aprendizajes significativos?
- ¿Cómo debe ser el desempeño profesional de directivos y docentes?
- ¿Qué requiere la institución para caminar hacia la calidad educativa?
- ¿Qué significa y qué implica que todos aprendan?
- ¿Cómo evaluar la meta alcanzada?

Es relevante enriquecer este consenso con un vasto referente teórico, información que permitirá conocer nuevos modelos de gestión, enfoques de enseñanza, evaluar experiencias exitosas, reflexionar sobre el propio paradigma, entre otros.

2.2.5.2. Los problemas se definen entre todos

Construir desde el inicio una visión común sobre el problema y acordar la necesidad de abordarlo es la base para que lo que se proponga en la institución sea viable. Asimismo, la participación de toda la comunidad educativa en esta labor es significativa ya que cada uno aporta desde su lugar a la comprensión de la dificultad encontrada, lo que conlleva experiencias, ideas y estrategias para su solución.

Al respecto, Directores que Hacen Escuela (2015) expresa que los aspectos a considerar para llevar a cabo un trabajo colaborativo en la fase del diagnóstico son:

- *Reunión de análisis de datos cuantitativos*, en donde el equipo directivo con los docentes analiza pormenorizadamente la información obtenida potenciando así la definición del problema y la identificación de aspectos institucionales o de enseñanza que explican su aparición. En estas reuniones la intervención del equipo directivo es clave puesto que orienta el diálogo para garantizar que la entidad asuma una responsabilidad y compromiso ante los problemas presentados.
- *Entrevistas individuales con docentes*, son recomendables cuando hay situaciones particulares que merecen ser analizadas y que no son compartidas entre el resto de los docentes, o cuando su resolución no depende de la articulación y el trabajo colaborativo.
- *Talleres de reflexión y estudio de casos*. El equipo directivo presenta un caso para reflexionar sobre los modos habituales de hacer y pensar el desempeño profesional en la

entidad educativa. Este tipo de reflexión orienta al reconocimiento de los problemas institucionales y que se busque alternativas de solución.

- *Análisis de encuestas de opinión*, las encuestas pueden abordar distintos temas de interés institucional como, percepción general del centro educativo, relación entre docentes y equipos directivos, acompañamiento pedagógico del directivo a docentes, entre otros. Es importante que en estos encuentros se analicen las respuestas que ayuden a identificar los problemas y a formular objetivos de mejora.

Los aspectos expuestos para llevar un trabajo colaborativo permiten que todos aporten a consecución de las metas educativas establecidas y que la institución ofrezca una educación de calidad.

Metodología

3.1. Diseño de investigación

*Los seres humanos utilizamos narrativas para expresar nuestras emociones, sentimientos y deseos. Narrativas diversas: escritas, verbales, no verbales y hasta artísticas, usando diversos medios, desde papel y lápiz hasta páginas en las redes sociales de internet. Ellas representan nuestras identidades personales y nos ayudan a organizar las experiencias. Los diseños cualitativos pretenden “capturar” tales narrativas.
(Roberto Hernández-Sampieri)*

Es necesario enfatizar que esta investigación se enmarcó en un **enfoque cualitativo**, proporcionando profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aportó un punto de vista imparcial y holístico de los hechos.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “el diseño en el enfoque cualitativo es el abordaje general que se utilizará en el proceso de investigación” (p.470). En este sentido, dentro del marco del **diseño cualitativo** se eligió la **investigación acción** porque al identificarse la problemática en la comunidad educativa en estudio, la misma necesitaba resolverse y lograr un cambio. Por lo tanto, este diseño permitió la realización de varias actividades como: inmersión inicial y profunda en el ambiente, estancia en el campo, recolección de los datos, análisis de los datos y generación de teoría.

Por otro lado, Creswell (2013b) considera dos diseños fundamentales de la investigación-acción: práctico y participativo. Desde esta óptica, se optó por el diseño **participativo**, el mismo que permitió que las personas interesadas en resolver la problemática ayuden a desarrollar el proceso de la investigación; no obstante, fueron parte activa de todo el proceso.

De acuerdo con Hernández, Fernández, Baptista (2014), cuatro etapas se destacan en la Investigación -Acción:

1. Identificar la problemática, planteamiento del problema.

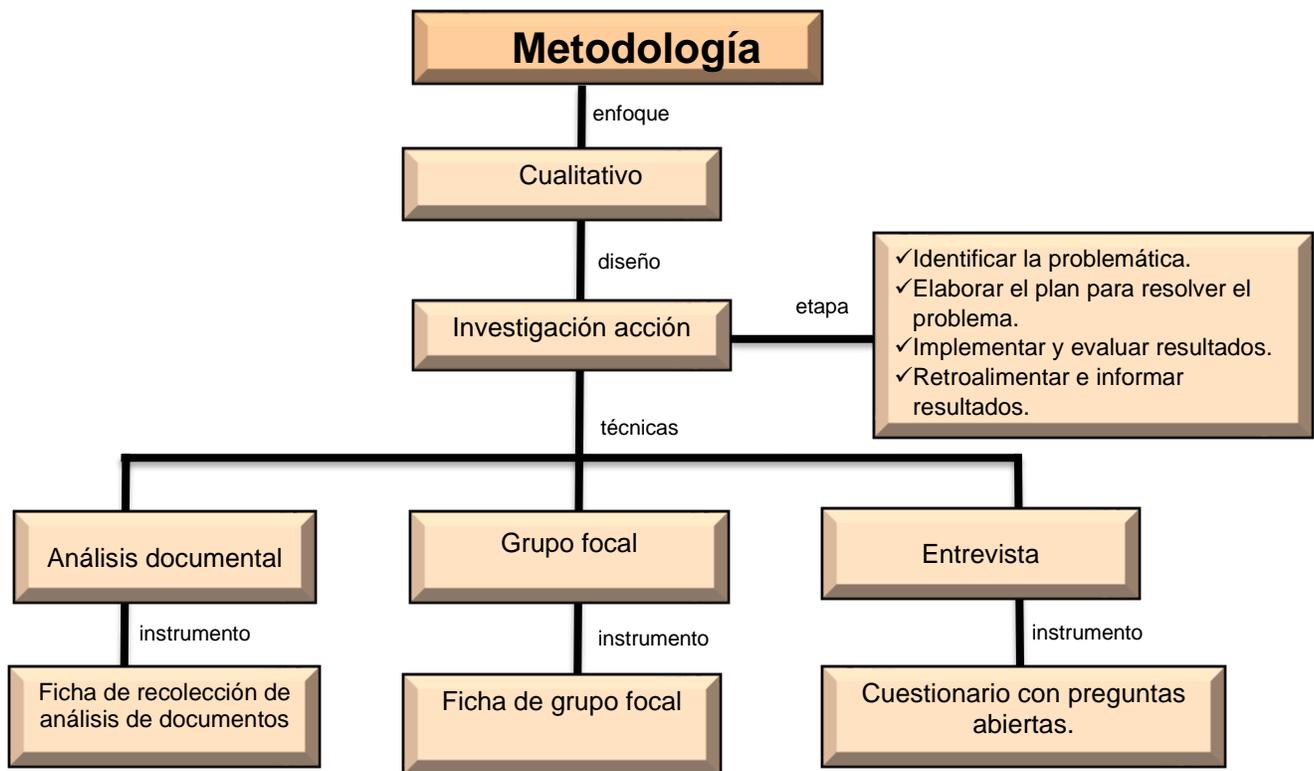
2. Elaboración y desarrollo del plan (objetivos, estrategias, acciones, recursos y programación de tiempos).
3. Implementar y evaluar el plan.
4. Retroalimentación, nuevos ajustes y redefiniciones.

Estas etapas se efectuaron de forma procesual en la investigación-acción obteniéndose los resultados propuestos en los objetivos.

A continuación, se presenta una visión sobre el abordaje del diseño metodológico, donde se exteriorizan las acciones más sustanciales que se realizaron en el contexto y proceso de investigación.

Figura 6.

Metodología de la investigación



Nota. Adaptado de *Metodología de la Investigación* [Organizador gráfico], por Hernández, Fernández y Baptista, 2014



3.2. Población, muestra o participantes

La **población** total de la institución en investigación constituyó la Junta Académica con 17 integrantes, 62 docentes de Educación General Básica (EGB), Bachillerato General Unificado (BGU) y el asesor educativo correspondiente a la institución. De ellos se seleccionó una **muestra homogénea**, en este sentido Hernández, Fernández y Baptista (2014), exteriorizan que “... en las muestras homogéneas las unidades que se van a seleccionar poseen un mismo perfil o características, o bien comparten rasgos similares” (p.388). Por lo tanto, la intención de esta muestra es concentrarse en el tema investigado y resaltar el contextos, procesos o hechos del grupo investigado. Bajo estos postulados, la muestra quedó constituida de la siguiente forma: dos directivos, seis integrantes de la Junta Académica, un docente de inicial, siete docentes de EGB y cuatro docentes de BGU. Se contó con la colaboración del asesor educativo en este proceso investigativo.

En la siguiente tabla se visualiza la población referida en la investigación:

Tabla 3.

Distribución de la muestra

INTEGRANTES DEL UE LAURO GUERRERO	N.º DE PARTICIPANTES
Junta Académica	6
Docente de Inicial	1
Docentes de EGB	7
Docentes de BGU	4
Directivos	2
ASESOR EDUCATIVO	N.º DE PARTICIPANTES
Asesor Educativo encargado de la institución.	1
TOTAL	21

Nota. En esta tabla se observa los participantes de la investigación.



3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el propósito de conseguir la información y datos precisos para el presente trabajo investigativo, se procedió con la diligencia de las siguientes técnicas:

- **Análisis documental:** Para pormenorizar esta técnica se utilizó una *ficha de recolección de análisis de documentos* partiendo del diagnóstico institucional, el plan de acompañamiento pedagógico, RGLOEI, Acuerdo 450-13 y los estándares de calidad educativa. Esto permitió obtener datos de forma cualitativa para su posterior análisis y triangulación en cuanto al criterio de trazabilidad. Además, con este instrumento se determinaron los referentes teóricos que sustentaron el rol de la asesoría educativa y el acompañamiento pedagógico institucional. Por otro lado, se analizó el rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico.
- **Grupo focal:** Se contó con la *ficha de grupo focal*. Para ello colaboraron cinco integrantes de la Junta Académica, organismo institucional encargado de asegurar la implementación del currículo nacional, permitiendo con ello focalizar la investigación en el estado actual de las necesidades institucionales de acompañamiento pedagógico.
- **Entrevista:** Estuvo dirigida a 12 docentes de Inicial, EGB y BGU sobre el diagnóstico de necesidades del plan de acompañamiento pedagógico. Se utilizó como instrumento un *Cuestionario con preguntas abiertas*, donde se especificaron los ítems correspondientes para diagnosticar el estado actual de las necesidades institucionales de acompañamiento pedagógico.



3.4. Diseño de intervención (Propuesta)

Cuando el Asesor Educativo orienta a la institución para que sea capaz de emprender en un proceso de reflexión con miras a elaborar su propio diagnóstico, contribuye, por un lado, a que la organización tenga una mirada integral de su realidad respecto a los resultados de aprendizaje de los estudiantes, el nivel de desempeño de los directivos, docentes y de la gestión institucional; y por otro, aporta para que sus miembros sean corresponsables de los cambios que nacen de la reflexión profunda y la mirada crítica de su propia acción.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), al enfoque cualitativo “se lo concibe como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo “visible”, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos” (p. 9). En este sentido la presente propuesta se enmarcó en éste y tomó como eje vertebrador la investigación-acción, que junto al apoyo de técnicas como el análisis documental, grupo focal y entrevista se determinó que la institución no ha elaborado el diagnóstico de necesidades de acompañamiento pedagógico y por ende la identificación y priorización de los problemas.

De ahí que, el diagnóstico de necesidades permite sumergirse en las causas de lo que se busca mejorar, cuanto mejor se conozca por qué los procesos no funcionan, más cerca se estará de diseñar un proceso de mejora. Esta realidad, convoca de manera prioritaria a elaborar una propuesta de intervención denominada ¡Diagnosticar es Innovar!, la misma que está diseñada en tres fases: planificación, asesoría y evaluación de la propuesta, partiendo de los síntomas a los problemas y de éstos a las causas, con el fin de innovar la práctica docente.

3.4.1. Precisión o diagnóstico del problema

Los directivos expresan que la identificación de necesidades institucionales es un eje vertebrador para la mejora continua. Sin embargo, los instrumentos aplicados durante la



investigación como la ficha de análisis documental, ficha de grupo focal y cuestionario, permitieron determinar que la Unidad Educativa “Lauro Guerrero”, no ha realizado el diagnóstico de necesidades de acompañamiento pedagógico de los docentes. Frente a esta realidad, se plantea una propuesta que permita motivar y orientar a la comunidad educativa, a emprender en un proceso participativo para reflexionar sobre su realidad.

3.4.2. Objetivos de la propuesta

General:

Diseñar una estrategia de diagnóstico de necesidades de acompañamiento pedagógico, mediante herramientas digitales.

Específicos:

- Elaborar un taller interactivo con un equipo de expertos sobre el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico y el uso de la herramienta digital OneDrive.
- Orientar a la institución educativa en la elaboración del diagnóstico de necesidades de acompañamiento pedagógico de los docentes en OneDrive.
- Socializar a la comunidad educativa los resultados del diagnóstico a través de Microsoft Teams.

3.4.3. Metodología de la intervención

Una forma de iniciar el diagnóstico es partir de una mirada global de la realidad y luego profundizar paulatinamente el análisis para comprender las causas profundas de los problemas- Para ello, se propone una metodología participativa centrada en la investigación-acción, donde cada uno de sus miembros sean capaces de mirar y dejarse mirar autocríticamente valorando sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. En este sentido, la propuesta se enmarca en tres fases (planificación, asesoramiento y evaluación) que permitirán seguir un itinerario coherente y



planificado en el diagnóstico de necesidades de acompañamiento pedagógico de los docentes de la institución investigada, así como se detalla a continuación.

Fase 1: Planificación

En esta fase se elaborará un taller interactivo con un equipo de expertos sobre el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico y el uso de la herramienta digital OneDrive, para abordar aspectos conceptuales y metodológicos respecto al diagnóstico de necesidades pedagógicas de los docentes. El taller estará dirigido a los directivos, puesto que son ellos quienes liderarán estos procesos.

Elaboración y socialización de la propuesta de diagnóstico mediante Microsoft Teams, la misma que será utilizada como insumo para el acompañamiento pedagógico.

Fase 2: Asesoramiento y acompañamiento

En esta fase se implementará la planificación, a través de la intervención de los expertos en el diagnóstico de necesidades docentes y el manejo de la herramienta digital OneDrive. El taller se lo realizará en dos días con un horario de 08:00 a 13:30, con un receso de treinta minutos a media jornada. Este será participativo-interactivo con prioridad en la práctica, donde los asistentes aprenderán haciendo.

Para el diagnóstico de necesidades se utilizará una matriz estructurada de tres columnas para identificar los síntomas, los problemas y las causas de la institución; mientras que, en lo que corresponde al manejo de la herramienta digital OneDrive, se trabajará de forma síncrona, procurando su uso práctico, donde cada participante será actor principal de la conectividad.

Al cierre de cada taller ejecutado por los expertos, se aplicará una encuesta de satisfacción a los participantes, misma que permitirá recabar una opinión preliminar del proceso.

Fase 3: Evaluación a la propuesta

Esta fase tendrá como objetivo valorar la propuesta de intervención y recoger sugerencias de los participantes a través de la técnica del grupo focal, las mismas que permitirán retroalimentar y consolidar futuros procesos.

3.4.4. Cronograma de la Intervención

Tabla 4.

Cronograma de la intervención

Nro.	Actividades	JUNIO 2020					JULIO 2020				AGOSTO 2020				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Diseño de la Propuesta.			x	x	x									
2	Precisión o diagnóstico del problema.						x	x							
3	Planteamiento de objetivos.								x						
4	Metodología: <ul style="list-style-type: none"> Fase uno: Planificación. Fase dos: Asesoramiento. Fase tres: Evaluación. 									x	x	x			
5	Difusión de la propuesta.														x

3.4.5. Difusión de la propuesta

La presente propuesta se difundirá a través de una infografía. Adjuntamos una captura y el respectivo enlace.

Figura 7.
Propuesta “Diagnosticar es innovar”

DIAGNOSTICAR ES INNOVAR

UNIDAD EDUCATIVA TRCN.
LAURO GUERRERO-LOJA



TE INVITAMOS A SER PARTE DEL DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO.

Este proceso cuenta con tres fases.

¡Sé parte del cambio!





PLANIFICACIÓN

- Taller con un equipo de expertos sobre diagnóstico de necesidades institucionales de acompañamiento pedagógico y trabajo cooperativo en DRIVE.

ASESORAMIENTO

- En el taller con expertos contaremos con la asesoría de especialistas en el diagnóstico de necesidades institucionales y manejo de herramientas digitales (DRIVE).





EVALUACIÓN

- Cerraremos el evento con un grupo focal donde se recogerán las fortalezas y debilidades de las estrategias propuestas.

EQUIPO INVESTIGADOR:
TELMO MONTAÑO
RUTH HIDALGO
diagnosticaresinnovar@gmail.com
Cel: 0969888777





<http://www.uefig.edu.ec/inicio/>
<https://unae.edu.ec/investigacion/quienes-somos/>

Nota. Adaptado de la *Propuesta de Intervención* [Infografía], Montaño e Hidalgo, 2020, Flickr (<https://n9.cl/dj4jd>)



3.4.6. Ejecución de la propuesta

La propuesta se ejecutará a través de talleres como se detallan a continuación

Tabla 5.

Taller uno: El diagnóstico institucional como camino a la innovación

 UNAE				
El diagnóstico institucional como camino a la innovación.				
Tema transversal: Cooperación-pensamiento crítico				
Beneficiarios: Directivos y Junta Académica de la institución educativa.				
HORA	CONTENIDOS	OBJETIVOS	RECURSOS	RESPONSABLES
08:00 08:30	¿Qué es el diagnóstico?	Precisar elementos conceptuales del diagnóstico de necesidades.	Video Diapositivas Quizz	Expertos Investigadores
	El diagnóstico, es un fin o un medio.			
El diagnóstico, como elemento de cambio e innovación.				
08:30 09:00	Una nueva forma de mirar el diagnóstico: de los síntomas a los problemas y de los problemas a las causas.	Socializar la metodología y herramientas para el diagnóstico.	Matriz	
	Herramientas digitales que facilitan el diagnóstico.			



09:00 09:30	RECESO			
09:30 11:00	Taller 1: Elaboración colaborativa de la matriz de diagnóstico institucional.	Proponer matriz contextualizada a la realidad institucional.	Dispositivos digitales.	Participantes
11:00 11:30	Socialización de propuestas de cada equipo mediante Microsoft Teams.	Compartir los instrumentos de diagnóstico.	Dispositivos digitales.	
11:30 12:00	Pautas para elaborar la matriz de priorización de los problemas.	Brindar pautas para la elaboración del informe.	Matriz	Investigadores
12:00 12:30	Elaboración y socialización final de la propuesta de diagnóstico mediante Microsoft Teams.	Compartir los resultados del diagnóstico.	Diapositivas	Investigadores
12:30 13:00	Evaluación y cierre del taller.	Valorar el taller y recoger sugerencias de los participantes.	Encuesta de satisfacción	Investigadores

Para determinar el diagnóstico a través de la identificación de los síntomas a los problemas y de éstos a sus causas, se propone la siguiente matriz que ayude a recolectar la información con los directivos y la Junta Académica.



Tabla 6.

Una nueva forma de mirar el diagnóstico: de los síntomas a los problemas y de los problemas a las causas

SÍNTOMAS		PROBLEMAS		CAUSAS		INSUMOS	
<p>Los síntomas se expresan como manifestación reveladora de una dificultad. Son una señal o indicio de algo que está sucediendo o va a suceder.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica. • Convivencia institucional. • Planificaciones meso curriculares: Plan Curricular Institucional (PCI), 		<p>La identificación de los problemas debe centrarse en el aprendizaje de todos los alumnos. Para ello podemos apoyarnos en las siguientes preguntas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tipo de aprendizaje se desea que logren los estudiantes en cada una de las asignaturas? • ¿Qué tipo de enseñanza se considera que 		<p>Para determinar las causas se puede plantear la siguiente pregunta. ¿Por qué se produce ese problema? Se puede utilizar como instrumento: el árbol de problemas, la técnica de Ishikawa, el marco lógico, entre otros.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Matriz de rendimiento interno (registra indicadores básicos: cantidad de alumnos, asistencia, repitencia, calificaciones, etc.) • Matriz de información sobre el ingreso y desempeño de los egresados en el nivel siguiente de enseñanza. 	



SÍNTOMAS		PROBLEMAS		CAUSAS		INSUMOS	
<p>Plan Curricular Anual (PCA)</p> <ul style="list-style-type: none">• Planificación microcurricular: Experiencias de aprendizaje, Plan de Unidad Didáctica (PUD)• Número de estudiantes que pasan de un subnivel a otro.• Tutorías• Recursos utilizados por los docentes.• Ausentismos de los estudiantiles• Instrumentos de evaluación		<p>promueve este aprendizaje?</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿La metodología de los docentes responde a la propuesta pedagógica?• ¿Qué significa y qué implica que todos aprendan?• ¿Cómo se evaluará si se ha alcanzado o no la meta?• ¿Los instrumentos de evaluación se relacionan con la filosofía institucional?• ¿Los aprendizajes están en relación con la propuesta				<ul style="list-style-type: none">• Ficha de observaciones de clase.• Encuestas.• Cuestionarios de entrevistas individuales o grupales.• Matriz de análisis del portafolio estudiantil.• Matriz de análisis de planificaciones microcurriculares.	



SÍNTOMAS		PROBLEMAS		CAUSAS		INSUMOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Repitencia y deserción escolar. • Nivel de satisfacción. • Resultados de evaluaciones internas y externas de los últimos cinco años. 		pedagógica y la identidad institucional?					

Nota. Adaptado de Por dónde empezar: El diagnóstico institucional, 2015, OEI.

Tabla 7.

Matriz de identificación y priorización de necesidades institucionales para el acompañamiento pedagógico

Insumos para identificación y priorización de necesidades institucionales	Identificación de necesidades	Priorización de necesidades		
		Muy importante	Medianamente Importante	Poco Importante
Insumos de la matriz de síntomas, problemas y causas.				
Informe de auditoría del MINEDUC.				
Informe de las Observaciones áulicas (Directivo).				



Informes de los coordinadores de las CTP (Docentes).				
Encuesta digital de satisfacción de estudiantes y padres de familia.				
Informe del Departamento de Consejería Estudiantil (DECE).				

Tabla 8.

Taller dos: Uso de la herramienta digital OneDrive

 UNAE				
 Uso de la herramienta digital OneDrive				
Tema transversal: Cooperación-pensamiento crítico				
Beneficiarios: Directivos y Junta Académica de la institución educativa.				
HORA	CONTENIDOS	OBJETIVOS	RECURSOS	RESPONSABLE
08:00 09:00	Estructura de OneDrive. <ul style="list-style-type: none"> Mis documentos Recientes. Compartido conmigo. Descubre. 	Explorar y conocer las partes de OneDrive para utilizarlas en el trabajo colaborativo.	Dispositivos digitales	Experto



	<ul style="list-style-type: none">• Papelera de reciclaje.			
09:00 10:00	Un lugar para todo en su vida profesional. <ul style="list-style-type: none">• Almacenar.• Sincronizar.• Buscar.	Compartir documentos para el trabajo colaborativo.	Videos. Slider. Presentaciones.	Expertos Investigadores
10:00 10:30	RECESO			
	Un lugar para colaborar. <ul style="list-style-type: none">• Compartir.• Contribuir.• Administrar.	Utilizar colaborativamente la herramienta OneDrive para compartir y elaborar información.	Dispositivos digitales	
10:30 11:30	Un lugar para compartir. <ul style="list-style-type: none">• Archivos.• Carpetas OneDrive.• Correo electrónico.• Vínculos.• Anclajes.	Compartir carpetas y archivos en OneDrive	Dispositivos digitales.	Experto Investigadores
11:30 13:00	Uso OneDrive offline.	Utilizar la herramienta OneDrive sin acceso a internet	Dispositivos digitales	
13:00 13:30	Evaluación y cierre del taller.	Valorar el taller y recoger sugerencias de los participantes.	Encuesta de satisfacción	Participantes



3.4.7. Evaluación de la propuesta.

Con ayuda de la técnica de grupo focal y la aplicación del instrumento ficha de grupo focal, se evaluará la propuesta denominada “Diagnosticar es innovar” con la finalidad de recoger criterios de los participantes y mejorar futuros eventos. A continuación, se presenta la ficha antes mencionada.

Tabla 9.

Ficha de Grupo Focal

GRUPO FOCAL CON DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN	
Relato del grupo focal inicial	
Objetivo: Recoger criterios de valoración de los participantes respecto a la propuesta Diagnostica es innovar.	
Lugar y fecha: Loja, agosto de 2020.	
Moderador: Telmo Edilso Montaña Cabrera	
Relatora: Ruth Marlene Hidalgo Puchaicela	
Participantes de la institución educativa: Rectora, vicerrectora y 6 integrantes de la Junta Académica (Coordinadores de las Comisiones Técnico-Pedagógicas)	
Nombres:	Tipo de información clave:
Luisa De Marillac Encalada Pauta (Rectora)	
Jenny Alexandra Delgado Abril (Vicerrectora)	
Coordinadores de las Comisiones Técnico-Pedagógica (CTP)	
Mónica María Lapo Chamba	
Víctor Dumani Peralta Rentería	



Mónica Jaqueline Guarnizo Naula			
Martha Piedad Montaña Albán			
Rosa Elizabeth Aranda Pesántez			
Graciela Noemí Aguirre Cuenca			
Desarrollo de la sesión focal			
Pregunta generadora	Relato	Actitud general observada	
		Favorable	Desfavorable
1. ¿Creen ustedes que se cumplieron los objetivos de la propuesta “Diagnosticar es innovar”?			
2. ¿Qué criterios tienen ustedes del diagnóstico de necesidades?			
3. ¿La matriz utilizada por el experto para diagnosticar las necesidades institucionales, cubre las expectativas?			
4. Los tópicos trabajados por los expertos, fortalecen sus conocimientos.			
5. ¿Los problemas priorizados en el diagnóstico de necesidades, son factibles de solucionarlos?			
6. ¿Qué sugerencias darían ustedes para mejorar estos eventos?			
Firmas de los participantes:			
Nombres:		Firmas:	

Análisis y Discusión de Resultados

Se presenta a continuación el análisis de los tres instrumentos aplicados y luego la triangulación de los mismos según las categorías de investigación.

4.1. Instrumentos y Análisis de Resultados

4.1.1. TÉCNICA: ANÁLISIS DOCUMENTAL

INSTRUMENTO: FICHA DE RECOLECCIÓN DE ANÁLISIS DE DOCUMENTOS (Anexo 2)

OBJETIVO: Analizar el rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico; y, determinar los referentes teóricos que sustentan el rol de la asesoría educativa y el acompañamiento pedagógico institucional.

RESULTADOS DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL.

Tabla 10.

Ficha de recolección de análisis de documentos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN FICHA DE RECOLECCIÓN DE ANÁLISIS DE DOCUMENTOS.	
Observadores: Ruth Hidalgo Telmo Montaña	INSTITUCIÓN: Tcnel. Lauro Guerrero
Documentos considerados:	Núcleo problémico: ¿Qué criterio de trazabilidad existe?



<ul style="list-style-type: none"> • LOEI • Acuerdo 450-13 • Estándares de calidad educativa. • Diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico. • Plan de acompañamiento institucional. 			
Recolección y análisis de información de documentos			
Documentos Categorías de análisis	RGLOEI Acuerdo 450-13 Estándares de calidad educativa.	Diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico	Plan de acompañamiento institucional.
Rol de la asesoría educativa en el diagnóstico de necesidades.	La función del asesor educativo es la de orientar y promover la construcción del diagnóstico institucional 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 o cualquier otra	La etapa de diagnóstico es el momento de adentrarse en las causas de lo que se busca mejorar. Cuanto mejor se conozca por qué las cosas no funcionan como se desea, más cerca se estará de acertar al momento de elaborar el plan de mejora. Un plan de mejora debe apuntar directamente a las	El acompañamiento pedagógico se lo asume como proceso integrador y humanizador de la formación docente, haciendo de ésta una oportunidad y un medio para la recuperación, conformación y fortalecimiento de espacios, dinámicas, condiciones, procesos y perspectivas, a lo



	<p>actividad que fuere reglamentada en lo posterior por la Autoridad Educativa Nacional (RGLOEI,2012, Art. 309, numeral 2).</p> <p>La institución en mención contó con las visitas de asesoría educativa, establecidas en las planificaciones del equipo de Asesores de la Zona 7, así como lo estipula la normativa vigente. En este sentido, es evidente el acompañamiento de la asesoría, dado a la institución, sobre la base de los resultados de auditoría efectuada en febrero de 2019, donde la institución investigada solicita la Asesoría Educativa para elaborar un Plan de Mejora.</p>	<p>causas de los problemas y no a otros factores. (OEI, 2015, p.3)</p> <p>Si se analiza a la institución de manera integral con la ayuda de instrumentos pertinentes, se puede comprender la complejidad de los problemas, priorizarlos y gestionarlos eficazmente. En la institución se advierte la ausencia de procesos diagnósticos que brinden información sobre las condiciones, los procesos y resultados de la gestión pedagógica. Al no existir datos que nos permitan identificar la situación actual, se hace difícil valorar lo que se ha mejorado para</p>	<p>interno de las comunidades educativas, que sirvan como soporte a una profesionalización en, para y desde la vida. Esto implica mucho más que participar en un programa académico o de intervención educativa. (Martínez et al.,2010)</p> <p>Desde esta perspectiva el acompañamiento como mediación de desarrollo integral del docente, la formación nace desde un diagnóstico de necesidades institucionales; de lo contrario no se generaría transformación en los miembros de la comunidad educativa.</p>
--	---	--	---



	<p>Además, se menciona que el Asesor Educativo orientó la elaboración del diagnóstico de las necesidades institucionales. El Acuerdo Ministerial 450-13, respecto a la función de asesoría educativa determina que “El asesor educativo debe motivar a gestionar recursos pedagógicos, arbitrar los medios y mecanismos para que la institución encuentre la asistencia que necesita, así como orientar a prácticas de procesos de reflexión crítica con los actores principales del hecho educativo” (p. 7).</p> <p>El directivo recibió las orientaciones de la Asesoría Educativa para realizar el</p>	<p>conseguir un escenario deseado.</p> <p>Al orientar a la institución para que sea capaz de emprender en un proceso de reflexión con miras a elaborar su propio diagnóstico, el Asesor Educativo contribuye, por un lado, a que la institución tenga una mirada integral de su realidad respecto a los resultados de aprendizaje de los estudiantes, el nivel de desempeño de los directivos, docentes y de la gestión institucional; y por otro, aporta para que sus miembros entiendan que los cambios nacen de la reflexión</p>	<p>En este sentido, el Asesor Educativo debe contribuir fuertemente para que el Currículo Nacional sea implementado en las aulas; pero para ello, debe hacer acompañamiento pedagógico a la institución, mediante la construcción de un plan que permita de manera organizada plantear estrategias y políticas institucionales para mejorar las prácticas docentes y por ende los resultados de aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>En la institución educativa investigada, se realizan actividades de acompañamiento pedagógico</p>
--	---	---	---



	<p>diagnóstico de las necesidades; sin embargo, no se realizó este proceso en la institución; ya que no se evidencia de forma documentada un diagnóstico institucional de acuerdo a su contexto.</p>	<p>profunda y la mirada crítica de su propia acción. En este sentido, se debe motivar para que la comunidad educativa sienta la necesidad de autoevaluarse periódicamente, como estrategia para identificar sus fortalezas y debilidades y en base a ellas plantear un plan que oriente la mejora.</p>	<p>como observaciones áulicas, círculos de estudio, reuniones de Comisiones Técnico Pedagógica; sin embargo, es importante destacar que éstas, no corresponden a un plan de acompañamiento, elaborado en base al diagnóstico en el que se identifiquen y se prioricen las necesidades del profesorado.</p>
<p>Rol de la asesoría educativa y el acompañamiento pedagógico institucional.</p>	<p>El MNASGE (2013), reconoce a la función de asesoría educativa como su parte integrante, cuyas funciones entre otras le asigna la de Asesoramiento y orientación para la implementación, desarrollo y ejecución curricular y la de acompañamiento y</p>	<p>Asesorar es acompañar. El asesoramiento busca construir nuevos conocimientos y afrontar las necesidades de cambio de los equipos docentes a partir del estudio de las prácticas, de los sujetos y de las</p>	<p>La formación y el acompañamiento pedagógico se han planteado como una de las principales mediaciones para concretizar esta cualificación. Sin embargo, una dificultad básica que nos trivializa las</p>



	<p>seguimiento a los procesos pedagógicos y de gestión. El mismo Modelo determina que “el asesor educativo apoya a los equipos directivos a pasar de la toma de decisiones basada en creencias arraigadas y rutinarias, a la toma de decisiones informada y con propósito” (p. 7). En este sentido, la asesoría, es una función técnica profesional, cuyo rol principal es orientar y acompañar a las instituciones en acciones que permitan el logro de los estándares de calidad educativa.</p> <p>Según el Manual para la Implementación de Estándares (2017) el estándar de gestión escolar D2.C2.GE5, expresa: “Se ejecutan procesos de apoyo y</p>	<p>instituciones. Es una oportunidad para repensar la docencia desde sus propias experiencias y dejarse interrogar por las repercusiones y la complejidad del mundo actual en la escuela. Desde esta mirada el asesoramiento abre la posibilidad de reflexionar las repercusiones de sus cambios como una forma de mejorar la escuela. Un trabajo de resignificación que permite pensar en prácticas docentes que integren nuevas culturas narrativas (Ventura, 2008, p.2).</p> <p>El diagnóstico y la reflexión como fase previa del acompañamiento es</p>	<p>capacidades disponibles para la mejora del perfil docente desde la formación, es la falta de una perspectiva compartida sobre acompañamiento, que oriente los procesos y acciones formativas, y los traduzca en capacidad de transformación y mejoramiento constante de la calidad (Martínez et al.,2010).</p> <p>La función de asesoría educativa se enmarca en la normativa nacional para el cumplimiento de los estándares de calidad educativa. En este sentido, el acompañamiento del asesor educativo tiene como origen los resultados de un proceso</p>
--	---	---	---



	<p>acompañamiento pedagógico a la práctica docente en función de las necesidades institucionales” (p.29). En este sentido, el Asesor Educativo dio asistencia técnico-pedagógica a la institución guiándola y orientándola desde el marco de sus funciones con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad educativa institucional.</p> <p>El propósito de las visitas del Asesor Educativo generó reflexión sobre los resultados de la auditoría, así como de sus causas. Uno de los resultados de la auditoría se evidencia en la no presentación del Plan de Acompañamiento Pedagógico aprobado por la autoridad competente, carencia que no ha</p>	<p>importante porque brinda información suficiente para intervenir eficazmente sobre los problemas identificados y priorizados. El diagnóstico permite identificar lo que no funciona o causa dificultad, para definir qué y cómo enfrentarlos mediante un proceso de acompañamiento con sentido y propósito. La evaluación y el acompañamiento son dos pilares paralelos y complementarios, puesto que el hecho de evaluar por sí solo no conduce a la mejora; y, el acompañamiento sin evaluación previa no brinda certeza de lo que se pretende mejorar.</p>	<p>de evaluación interna o externa a la institución en base a los estándares de calidad, esto permite hacer un análisis reflexivo para acompañar y retroalimentar a la institución en busca de su mejora continua y consolidación como agente de cambio. La concepción y práctica institucional respecto al acompañamiento pedagógico, se circunscribe a observaciones áulicas a los docentes, en los que se recoge información del proceso, la misma que no es sistematizada y utilizada para la toma de decisiones; cabe resaltar que estas actividades un tanto aisladas e intuitivas</p>
--	---	---	--



	sido solventada para mejorar la práctica docente y alcanzar el estándar de calidad.		se producen debido a la falta de un marco que oriente y delimite el propósito en el acompañamiento pedagógico.
--	---	--	--

Una vez triangulada la información correspondiente a la ficha de recolección de análisis de documentos, se establece que

- Al orientar a la institución para que sea capaz de emprender en un proceso de reflexión con miras a elaborar su propio diagnóstico, el Asesor Educativo contribuye, por un lado, a que la institución tenga una mirada integral de su realidad respecto a los resultados de aprendizaje de los estudiantes, el nivel de desempeño de los directivos, docentes y de la gestión institucional. Y por otro lado, aporta para que sus miembros sean corresponsables de los cambios que nacen de la reflexión profunda y la mirada crítica de su propia acción. En la institución investigada, no se ha realizado un diagnóstico integral de las necesidades de acompañamiento pedagógico y sus causas, que permitan comprender la complejidad de los problemas, priorizarlos y gestionarlos eficazmente para proyectarse hacia escenarios de mejora.
- El acompañamiento del asesor educativo tiene como origen los resultados de un proceso de evaluación interna o externa a la institución en base a los estándares de calidad, esto permite hacer un análisis reflexivo para acompañar y retroalimentación a la institución en busca de la mejora continua; así como, el crecimiento profesional y la consolidación como agente de cambio. La concepción y práctica institucional respecto al acompañamiento pedagógico, se enmarca en observaciones áulicas a los docentes, en los que se recoge información del proceso, pero esta información no es sistematizada y utilizada para la toma de decisiones; cabe resaltar, que las actividades de acompañamiento en la institución investigada son aisladas e intuitivas, debido a la falta de un plan de acompañamiento pedagógico que defina y oriente el propósito de estos procesos.



4.1.2. TÉCNICA: GRUPO FOCAL

INSTRUMENTO: FICHA DE GRUPO FOCAL (Anexo 3)

OBJETIVO: Recolectar información de los directivos e integrantes de la Junta Académica respecto al plan de acompañamiento pedagógico institucional y al diagnóstico de necesidades docentes para su elaboración.

RESULTADOS DEL GRUPO FOCAL

Tabla 11.

Ficha de Grupo Focal

GRUPO FOCAL CON DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN, ASESOR EDUCATIVO Y JUNTA ACADÉMICA	
Relato del grupo focal inicial	
Objetivo: Recolectar información de los directivos e integrantes de la Junta Académica respecto al plan de acompañamiento pedagógico institucional y al diagnóstico de necesidades docentes para su elaboración.	
Lugar y fecha: Loja, 15 de septiembre de 2020.	
Moderador: Telmo Edilso Montaña Cabrera	
Relatora: Ruth Marlene Hidalgo Puchaicela	
Participantes de la institución educativa: Rectora, vicerrectora y 6 integrantes de la Junta Académica (Coordinadores de las Comisiones Técnico-Pedagógicas)	
Nombres:	Tipo de información clave:
Luisa De Marillac Encalada Pauta (Rectora)	Proceso sistemático para la mejora continua.
Jenny Alexandra Delgado Abril (Vicerrectora)	Predisposición para construir el plan de acompañamiento acorde a las necesidades institucionales.
Coordinadores de las Comisiones Técnico-Pedagógica (CTP)	
Mónica María Lapo Chamba	Oportunidad de mejora.
Víctor Dumani Peralta Rentería	La actualización docente permite la mejora de los aprendizajes.
Mónica Jaqueline Guarnizo Naula	Se debe construir participativamente el plan de acompañamiento.



Martha Piedad Montaña Albán	Recoger las necesidades de los actores educativos.
Rosa Elizabeth Aranda Pesántez	El asesor debe orientar a la Junta Académica y no solo a los directivos.
Graciela Noemí Aguirre Cuenca	No se dispone de un plan de acompañamiento aprobado.

Desarrollo de la sesión focal

Pregunta generadora	Relato	Actitud general observada	
		Favorable	Desfavorable
1. ¿Qué significado tiene en la institución el acompañamiento pedagógico?	<p>Son espacios para orientar nuestro accionar en el ámbito educativo desde los directivos hasta los docentes.</p> <p>Es un proceso permanente sistemático para mejorar la acción docente en el aula con los estudiantes, a través de directrices que se conviertan en lineamientos de trabajo docente y así promover la calidad educativa y la toma de decisiones para un aprendizaje integral de los estudiantes.</p> <p>Es muy importante el acompañamiento pedagógico porque es una guía, un lineamiento, una directriz, aunque algunas veces hay la resistencia de los docentes, es una oportunidad para aprender y mejorar la calidad de trabajo.</p> <p>Es el espacio propicio para valorar en qué se está fallando y/o ayuda mutua.</p> <p>Es importante el acompañamiento para la mejora y el involucramiento, no tiene el ánimo de lastimar ni de denigrar, por el contrario, ayuda a identificar en qué se está fallando para mejorar.</p>	x	



	<p>El acompañamiento pedagógico compromete al cambio y es un engranaje que mejora la gestión de los aprendizajes y permite la interrelación con otros organismos internos.</p> <p>Acompañar es ir con la otra persona para brindar el apoyo, el acompañamiento no tiene que ser solo desde el directivo, sino también entre pares académicos.</p>		
2. Describa sintéticamente el plan de acompañamiento pedagógico.	La institución cuenta con ciertos lineamientos y directrices (planificación y evaluación) para el acompañamiento pedagógico; sin embargo, se advierte la ausencia de un plan de acompañamiento pedagógico aprobado.	x	
3. ¿Cuáles son las principales estrategias e instrumentos utilizados en el plan de acompañamiento pedagógico?	No disponen de un plan de acompañamiento pedagógico aprobado; pese a ello, cuentan con algunas estrategias de acompañamiento como: Círculos de estudio, autoevaluación, coevaluación, mesas de trabajo, espacios de reflexión, observaciones áulicas, reuniones con las Comisiones Técnico Pedagógica, Junta Académica y docentes. Además, los tutores se reúnen con padres y estudiantes para conocer sus necesidades. Como instrumento para el acompañamiento se evidencia la ficha de observación áulica.	x	
4. ¿Cuál es la base para construir el plan de acompañamiento o de dónde parten para ello?	Consideran como punto de partida el diagnóstico de las necesidades para la elaboración del plan de acompañamiento pedagógico; sin embargo, no disponen de ninguno de estos dos insumos; en consonancia con lo anterior, urge la elaboración de un diagnóstico institucional	x	



	enfocado a determinar las realidades y necesidades del contexto. Cabe resaltar, que se han realizado conversaciones informales entre docentes sobre los resultados de los aprendizajes de los estudiantes, los mismos, bien sistematizados ayudarían a un buen diagnóstico.		
5. ¿Qué importancia institucional tiene el diagnóstico de necesidades?	La Junta Académica está muy consciente que el diagnóstico es el punto de partida para mejorar la calidad educativa, porque permite conocer las fortalezas y debilidades de la institución, buscar alternativas de solución y oportunidades de mejora. Es un imperativo para la institución pasar de un estado de concienciación a uno de operativización que cuente con los insumos necesarios para el acompañamiento pedagógico.	x	
6. ¿Cómo se priorizan las necesidades de acompañamiento pedagógico determinadas en el diagnóstico?	Los informantes no centran sus respuestas en la pregunta planteada, se percibe que no han vivido una experiencia de priorización de los problemas.	x	
7. Desde su perspectiva ¿Cuál es el problema principal que debe atenderse en el acompañamiento pedagógico?	Consideran como relevante los siguientes problemas institucionales: Diagnóstico de las necesidades institucionales Elaboración del plan de acompañamiento Metodologías de enseñanza - aprendizaje. Evaluación de los aprendizajes e instrumentos.	x	
8. ¿Cuál cree que es el rol del Asesor Educativo en la elaboración del plan de	Los participantes consideran las siguientes acciones como el rol el asesor educativo: Guiar y orientar el aspecto académico. Dar asistencia técnica-pedagógica a la institución.	x	



acompañamiento pedagógico?	Hacer seguimiento a los procesos. Conocer la realidad de la institución para orientar a elaborar el plan de acompañamiento. Alentar y motivar. Ser un miembro más del grupo. Generar confianza y reflexión. Orientar a la Junta Académica y no solo a los directivos.		
----------------------------	--	--	--

Luego de la triangulación de la información correspondiente a la ficha de grupo focal, se determina que:

- La Junta Académica como organismo que se encarga de asegurar el cumplimiento del currículo nacional y los estándares de calidad educativa en todas las áreas académicas, está muy consciente que el diagnóstico de necesidades de acompañamiento pedagógico es el punto de partida para mejorar la calidad educativa, porque permite conocer las fortalezas y debilidades de la institución, buscar alternativas de solución y oportunidades de mejora. Sin embargo, los docentes expresan que no se ha elaborado el diagnóstico institucional y por ende la identificación y priorización de los problemas.
- Los profesores consideran que el acompañamiento pedagógico es un proceso permanente y sistemático para mejorar la acción docente en el aula, a través de directrices que se conviertan en lineamientos de trabajo docente y así promover la calidad educativa y la toma de decisiones para un aprendizaje integral. La institución cuenta con ciertos lineamientos y directrices para el acompañamiento pedagógico lo que permite cumplir algunas actividades como: círculos de estudio, autoevaluación, coevaluación, mesas de trabajo, espacios de reflexión, observaciones áulicas, reuniones con las Comisiones Técnico Pedagógica, Junta Académica y docentes. Estas actividades resultan aisladas ya que no corresponden a un

plan de acompañamiento pedagógico construido en base a las necesidades de los docentes.

4.1.3. TÉCNICA: ENTREVISTA

INSTRUMENTO: Cuestionario (Anexo 4)

OBJETIVO: Recolectar información de los docentes que permita diagnosticar el estado actual de las necesidades institucionales de acompañamiento pedagógico.

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

Tabla 12.

Cuestionario de la entrevista

Se aplicó la entrevista a doce docentes que no son integrantes de la Junta Académica, con la finalidad de recabar información de toda la institución y hacer una lectura por memorizada de la misma.

1. ¿Qué entiende usted por acompañamiento pedagógico?

Respecto al acompañamiento pedagógico, los docentes lo entienden como una estrategia para asesorar y compartir experiencias entre la autoridad institucional o su delegado durante el desarrollo de una clase, para mejorar el rendimiento académico. También consideran que se trata de orientar a los docentes para que utilicen estrategias y metodologías de enseñanza - aprendizaje y fortalecer la práctica docente.

Algunos docentes entrevistados, no tienen claro a quien está dirigido el plan de acompañamiento pedagógico, consideran que es una forma de guiar y orientar a padres y estudiantes para que cumplan con sus tareas.

2. ¿Por qué es importante el acompañamiento pedagógico?

Los docentes creen que el acompañamiento pedagógico es muy importante porque permite identificar las falencias y mejorar las estrategias en el desempeño áulico. Ayuda a potenciar, mejorar y direccionar el desempeño docente en busca de una transformación educativa de calidad,



con énfasis en los aprendizajes; además, contribuye a observar, orientar y mejorar la planificación curricular como estrategia de implementación del Currículo Nacional.

3. ¿Conoce usted si la institución educativa cuenta con un plan de acompañamiento pedagógico? Si la respuesta es afirmativa, describa sintéticamente el plan.

La gran mayoría de docentes entrevistados responden que desconocen la existencia de un plan de acompañamiento pedagógico; sin embargo, describen actividades como: cronograma de observaciones áulicas, recomendaciones, conversatorios, reuniones entre docentes y coordinadores de las Comisiones Técnico Pedagógicas, conferencias para compartir estrategias y seguimiento pedagógico.

4. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza la institución para el acompañamiento pedagógico?

Entre las estrategias que utiliza la institución para cumplir actividades de acompañamiento pedagógico, los docentes destacan: la elaboración de cronogramas, fichas, observaciones áulicas, clases demostrativas entre docentes del subnivel, revisión de planificación, diálogos individuales y grupales, informes, talleres, entre otros.

5. ¿Qué instrumentos de acompañamiento pedagógico utiliza la institución para registrar la información?

Los docentes entrevistados manifiestan que entre los instrumentos que la institución utiliza para registrar la información en el acompañamiento pedagógico, se consideran: hojas de observación, actas, rúbricas, fichas de observación áulica y matrices de seguimiento.

6. Sintéticamente diremos que los enfoques del acompañamiento pedagógico pueden ser: reflexivo, el docente reflexiona y auto reflexiona para la toma de decisiones; inclusivo, el docente reduce las barreras de aprendizaje y elimina las barreras de exclusión; y, crítico, se centra en el diálogo orientado a la transformación de las condiciones y cambia las relaciones sociales. En este sentido, describa cuál es el enfoque en el que se sustenta el plan de acompañamiento pedagógico de su institución.



Al requerir a los entrevistados que describan cuál es el enfoque en el que se sustenta el plan de acompañamiento pedagógico de su institución, los docentes investigados coinciden en señalar el enfoque reflexivo, puesto que después de un acompañamiento se produce la autorreflexión para la toma de decisiones; inclusivo, porque permite reducir las barreras para el aprendizaje y eliminar la exclusión; y, crítico, porque se centra en el diálogo orientado a la transformación de las condiciones y relaciones sociales.

7. ¿Cómo define usted el diagnóstico de necesidades institucionales?

Los docentes definen al diagnóstico de necesidades institucionales como un proceso de análisis del contexto mediante la investigación, evaluación, recepción, conocimiento de debilidades, fortalezas y necesidades. Consideran que es un insumo clave que permite descubrir y solucionar problemas para avanzar hacia la calidad educativa. El diagnóstico de necesidades deberá centrarse en el ámbito pedagógico para la implementación de un plan de acompañamiento.

8. Haga un comentario para analizar, si el plan de acompañamiento pedagógico, responde a las necesidades de los docentes.

Al preguntar, si el plan de acompañamiento pedagógico, responde a las necesidades de los docentes, ellos manifiestan que no existe un plan que oriente y canalice sus necesidades; por lo que, las acciones son aisladas y no siempre responden a sus necesidades.

9. ¿Qué nivel de importancia daría usted al diagnóstico institucional para la elaboración del plan de acompañamiento pedagógico? Nada importante, poco importante o muy importante. Reflexione y argumente la respuesta.

Los docentes le asignan un nivel de “muy importante” al diagnóstico de necesidades, aunque coinciden en manifestar que no se lo ha realizado. Afirman que, si se elaborara un diagnóstico, éste ayudaría a identificar las fortalezas y debilidades, dando una pauta para conocer el desempeño docente, identificar los requerimientos y necesidades de formación. También, permitirá autoevaluarse para determinar las carencias y analizar los aspectos que se deben fortalecer.

10. ¿Explique en qué medida se toman como base los informes de la Junta Académica y los informes de Auditoría Educativa para plantear un plan de acompañamiento pedagógico?



Al preguntar a los docentes si se toman como base los informes de la Junta Académica y los informes de Auditoría Educativa para plantear un plan de acompañamiento pedagógico, sostienen que lamentablemente no. Están conscientes que estos informes son insumos que proveen valiosa información para proyectar un plan de acompañamiento en base a la realidad para la mejora, sin embargo, estos no se los utiliza. Al constituirse estos informes de la evaluación interna y externa en insumos reales de la institución, deben cristalizarse en el plan de acompañamiento para que genere cambios hacia la mejora.

11. Describa las estrategias utilizadas en la institución para determinar y priorizar los problemas institucionales.

Los docentes señalan que las estrategias que se utilizan para determinar los problemas son: el diagnóstico FODA, diálogos informales, comunicación constante con el personal interno y externo, reuniones, charlas, talleres, observaciones áulicas, informes, entre otros. No se puede dar solución a todos los problemas a la vez; sin embargo, los entrevistados no mencionan el uso de estrategias para priorizar los problemas institucionales.

12. Desde su perspectiva, cuál es el problema principal que debe atenderse en el acompañamiento pedagógico institucional y cómo lo solucionaría.

Los docentes coinciden en señalar que los problemas principales que deberían atenderse a través de un plan de acompañamiento pedagógico es el uso y manejo de herramientas tecnológicas, estrategias para atender la diversidad de necesidades educativas de los estudiantes, metodologías activas para la enseñanza y el aprendizaje, formación de las autoridades, refuerzo académico, técnicas e instrumentos de evaluación.

Según la información registrada anteriormente, los docentes definen el diagnóstico de necesidades institucionales como un proceso de análisis del contexto mediante la investigación, evaluación, recepción, conocimiento de debilidades, fortalezas y necesidades, centradas de manera especial en el ámbito pedagógico para avanzar hacia la calidad educativa. Afirman que, si se elabora un diagnóstico, ayudaría a identificar las fortalezas y debilidades, las que darían una pauta para



conocer el desempeño docente e identificar los requerimientos y necesidades de autoevaluarse para determinar las carencias. Empero, coinciden en afirmar que la institución no ha llevado a cabo un proceso de diagnóstico más allá del informe presentado por auditoría educativa.

Los docentes conciben el acompañamiento pedagógico como una estrategia para asesorar y compartir experiencias entre la autoridad institucional o su delegado durante el desarrollo de una clase; así mismo, consideran que se trata de orientar a los docentes para que utilicen estrategias y metodologías de enseñanza - aprendizaje para fortalecer la práctica docente. Afirman que no existe un plan de acompañamiento pedagógico, pero que se realizan algunas actividades como: cronograma de observaciones áulicas, clases demostrativas, reuniones entre docentes y coordinadores de las Comisiones Técnico Pedagógicas.



4.2. Triangulación de información.

Tabla 13.

Triangulación de resultados: Asesor Educativo- Directivos

HALLAZGOS DE LOS INSTRUMENTOS APLICADOS					
Análisis Documental		Grupo Focal		Entrevista	
Categoría: Diagnóstico de necesidades.		Categoría: Diagnóstico de necesidades.		Categoría: Diagnóstico de necesidades.	
Subcategoría	Análisis	Subcategoría	Análisis	Subcategoría	Análisis
Asesor Educativo	La institución en mención contó con las visitas de asesoría educativa establecidas en las planificaciones del equipo de Asesores de la Zona 7, así como lo estipula la normativa vigente. En este sentido, es evidente el acompañamiento dado a la institución. Sobre la base de los resultados de auditoría efectuada en febrero de 2019, la institución	Asesor Educativo	El Asesor Educativo dio asistencia técnico-pedagógica a la institución guiándola y orientándola desde el marco de sus funciones con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad educativa institucional. El propósito de las visitas del Asesor Educativo fue propiciar reflexión no sólo de los resultados de la auditoría establecida por el MINEDUC sino de las causas que la generan.	Asesor Educativo	Los entrevistados manifiestan que el Asesor Educativo debe ser un miembro más del grupo, generar confianza y reflexión e involucrar en los procesos de asesoría a los miembros de la Junta Académica y no sólo a los directivos.



	<p>investigada solicita la Asesoría Educativa para elaborar un Plan de Mejora. Se menciona que el Asesor Educativo orientó la elaboración del diagnóstico de las necesidades institucionales.</p>				
Directivos	<p>El directivo recibió las orientaciones de la Asesoría Educativa para realizar el diagnóstico de las necesidades; sin embargo, no se realizó este proceso en la institución; ya que no se evidenció de forma documentada un diagnóstico institucional de acuerdo a su contexto.</p>	Directivos	<p>Los directivos están muy conscientes que el diagnóstico es el punto de partida para mejorar la calidad educativa, porque permite conocer las fortalezas y debilidades de la institución, buscar alternativas de solución y oportunidades de mejora; no obstante, se percibe que la institución no ha atravesado un proceso de identificación y priorización de los problemas.</p>	Directivos	<p>El diagnóstico institucional es un proceso de análisis integral que permite descubrir y solucionar problemas para avanzar hacia la calidad educativa. En este sentido, el diagnóstico institucional advierte estar lejos del ámbito pedagógico porque no se evidencia su construcción.</p>



Análisis general del “Análisis Documental”. Categoría: Diagnóstico de necesidades.	Análisis general del Grupo Focal. Categoría: Diagnóstico de necesidades.	Análisis general de la entrevista. Categoría: Diagnóstico de necesidades.
No se evidencian documentos donde los directivos levantaron un diagnóstico en función de las necesidades institucionales.	Los directivos están muy conscientes que el diagnóstico de las necesidades es un eje vertebrador para la mejora continua, pese a esta convicción la institución no ha atravesado un proceso de identificación y priorización de los problemas.	El diagnóstico institucional es un proceso de análisis integral que permite descubrir y solucionar problemas para avanzar hacia la calidad educativa, al no contar la institución con este proceso se limita a una proyección real de mejora continua.
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• Los directivos están muy conscientes que el diagnóstico de las necesidades es un proceso indispensable para la mejora continua, pese a esta convicción la institución no ha elaborado un diagnóstico integral que refleje su realidad.• Es indispensable que los directivos tengan claro el propósito que se quiere lograr para establecer la distancia entre la institución deseada y la actual.• El Asesor Educativo, al orientar la elaboración del diagnóstico de las necesidades institucionales con evidencias, permite trascender las perspectivas subjetivas que pueden ser erradas y contradictorias, para dar paso a una toma decisiones informada y con propósito.	



Tabla 14. *Triangulación de resultados: Directivos- Docentes*

HALLAZGOS DE LOS INSTRUMENTOS APLICADOS					
Análisis Documental		Grupo Focal		Entrevista	
Categoría: Acompañamiento Pedagógico.		Categoría: Acompañamiento Pedagógico.		Categoría: Acompañamiento Pedagógico.	
Subcategoría	Análisis	Subcategoría	Análisis	Subcategoría	Análisis
Directivos	En la institución educativa investigada, se realizan actividades de acompañamiento pedagógico como observaciones áulicas, círculos de estudio, reuniones de Comisiones Técnico Pedagógica; sin embargo, es importante destacar que estas, no corresponden a un plan de acompañamiento, elaborado en base al diagnóstico en el que se identifiquen y se prioricen las	Directivos	El acompañamiento pedagógico compromete al cambio y es un engranaje que mejora la gestión de los aprendizajes y permite la interrelación con otros organismos internos. La institución no dispone de un plan de acompañamiento pedagógico aprobado; pese a ser parte de los estándares de calidad educativa; cabe resaltar que se realizan algunas estrategias de acompañamiento como: círculos de estudio, autoevaluación, coevaluación, mesas de	Directivos	Respecto al acompañamiento pedagógico, se lo entiende como una estrategia para asesorar y compartir experiencias entre la autoridad institucional o su delegado y los docentes durante el desarrollo de una clase, estas prácticas carecen de una visión integral de aquello que significa al acompañamiento pedagógico; puesto que, la acción docente no se reduce a una clase, sino que también cumple



	necesidades del profesorado.		trabajo, espacios de reflexión, observaciones áulicas, reuniones con las Comisiones Técnico Pedagógica, Junta Académica y docentes. Además, los tutores se reúnen con padres y estudiantes para conocer sus necesidades.		procesos de planificación, evaluación, refuerzo académico, atención a la diversidad entre otros.
Docentes	La concepción y práctica institucional respecto al acompañamiento pedagógico, se enmarca en observaciones áulicas a los docentes, en los que se recoge información del proceso, pero esta información no es sistematizada y utilizada para la toma de decisiones, puesto que no existe un plan de acompañamiento	Docentes	El acompañamiento a los docentes es muy importante porque se convierte en una guía, un lineamiento, una directriz, una oportunidad para aprender y mejorar la calidad de sus prácticas; en este sentido, se debe elaborar un plan de acompañamiento pedagógico que recoja las necesidades de los docentes y delimite con claridad los aspectos prioritarios a mejorar.	Docentes	Los docentes conciben el acompañamiento pedagógico como estrategias y metodologías de enseñanza - aprendizaje para fortalecer la práctica docente. Afirman que no existe un Plan de acompañamiento pedagógico, pero que se realizan algunas actividades como: cronograma de observaciones áulicas, clases demostrativas, reuniones entre docentes



	<p>pedagógico elaborado en base a las necesidades de los docentes. Como instrumento para el acompañamiento se evidencia la ficha de observación áulica.</p>				<p>y coordinadores de las Comisiones Técnico Pedagógicas.</p>
<p>Análisis general del “Análisis Documental”. Categoría: Acompañamiento Pedagógico.</p>		<p>Análisis general del Grupo Focal. Categoría: Acompañamiento Pedagógico.</p>		<p>Análisis general de la entrevista. Categoría: Acompañamiento Pedagógico.</p>	
<p>Se realizan actividades de acompañamiento pedagógico aisladas, puesto que no se ha planteado un plan en base a un diagnóstico que articule los elementos de la práctica docente que se desean mejorar.</p>		<p>Los docentes consideran al acompañamiento pedagógico como una orientación y oportunidad de mejora, la misma que debe plasmarse en un plan donde se recojan sus necesidades.</p>		<p>El acompañamiento pedagógico se considera como una estrategia importante para fortalecer las prácticas docentes; pese a ello, la institución no cuenta con un plan que implemente estrategias más allá de las observaciones áulicas.</p>	
<p>Conclusiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se realizan actividades de acompañamiento pedagógico aisladas, puesto que no se ha planteado un plan en base a un diagnóstico de necesidades que defina y articule los elementos de la práctica docente que se desean mejorar. ✓ Los docentes consideran al acompañamiento pedagógico como una orientación y oportunidad de mejora, la misma que debe plasmarse en un plan donde se recojan sus necesidades. ✓ El acompañamiento pedagógico se considera como una estrategia importante para fortalecer las prácticas docentes; pese a ello, la institución no cuenta con un plan que implemente estrategias más allá de las observaciones áulicas. 				

Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

- El asesor educativo, en el marco de sus funciones, ejerció en la institución un rol de carácter técnico - profesional al acompañar, orientar y promover la elaboración del diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico; sin embargo, la institución no dio continuidad a este proceso, eje fundamental para el desarrollo del plan de acompañamiento pedagógico que transforme la realidad institucional.
- Los referentes teóricos conceptuales, procedimentales, actitudinales y normativos sustentan sólidamente el rol de la asesoría educativa en el acompañamiento pedagógico. En base a ello, la asesoría conlleva a asegurar procesos eficientes en la institución educativa.
- Los directivos de la institución consideran que el diagnóstico de las necesidades institucionales permite identificar y responder de forma ágil, eficaz y eficiente a las oportunidades y amenazas. Por tanto, lo perciben como un proceso indispensable para la mejora continua; pese a ello, la institución no ha elaborado un diagnóstico integral que refleje la realidad de su contexto. Específicamente, los docentes en las entrevistas consideran como necesidades prioritarias de acompañamiento pedagógico, aspectos relacionados con metodologías activas para la enseñanza – aprendizaje, técnicas e instrumentos de evaluación, uso y manejo de herramientas tecnológicas y estrategias para atender la diversidad en el aula.
- El acompañamiento pedagógico genera oportunidades de cara a la transformación y disrupción que las personas y las organizaciones se enfrentan cada día; desde esta óptica,

en la institución advierte la ejecución de actividades aisladas de acompañamiento, las mismas no están en consonancia con un plan elaborado en base a un diagnóstico de necesidades que defina y articule los elementos de la práctica docente que se desean mejorar.

- La institución evidencia predisposición al trabajo colaborativo y corresponsabilidad en el crecimiento académico de sus integrantes, factores que pueden ser aprovechados para consolidar un diagnóstico integral en procura de un plan de acompañamiento en función de sus necesidades.
- Se elaboró una propuesta de intervención sobre la base de los hallazgos encontrados, titulada “Diagnosticar es innovar”, haciendo uso de la herramienta OneDrive. Esta implicó el desarrollo de tres fases: planificación, asesoramiento y evaluación; las mismas que proporcionaron un diagnóstico veraz para la institución.

5.2. Recomendaciones

De acuerdo con las conclusiones planteadas se establece que:

- El asesor educativo, debe incluir en los planes de asesoría no solo estrategias de acompañamiento y orientación sino también de seguimiento y monitoreo para asegurar que los directivos cumplan su rol de asesor natural de la institución.
- El asesor educativo continúe ejerciendo su rol con solvencia académica, pedagógica, normativa y ética como agente de reflexión y transformación educativa; para acompañar y orientar a los directivos hacia un liderazgo participativo e innovador.
- La asesoría educativa priorice en sus planes de acompañamiento la elaboración del diagnóstico de situación de las necesidades de los docentes; así como, la elaboración de

un plan de acompañamiento pedagógico que permita crear una cultura de diagnóstico y mejora permanente de los resultados de aprendizaje.

- La institución educativa elabore un diagnóstico integral de las necesidades de acompañamiento, más allá de una simple herramienta de evaluación, considerarlo como un eje y proceso necesario que brinde información e insumos que permitan definir el propósito y las estrategias de cambio.
- Se institucionalice la cultura de diagnóstico de necesidades institucionales, previas a la elaboración del plan de acompañamiento pedagógico.

Referencias Bibliográficas

- Daulón, S. (2012). *Gestión pedagógica para Directivos*. Ministerio de Educación del Ecuador.
- Definición XYZ. (2017). *Concepto de asesoramiento educativo*. Recuperado el 11 de septiembre de 2020 de <https://www.definicion.xyz/2017/09/asesoramiento-educativo.html>
- Directores que Hacen Escuela (2015). *Por dónde empezar: El diagnóstico institucional*. OEI. Buenos Aires.
- Hernández, R., Fernández, C., y Pilar, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, México: McGRAW-HILL.
- La Hora (10 de abril de 2018). *La importancia de la calidad e innovación educativa*. *Diario La Hora*. <https://lahora.com.ec/loja/noticia/1102148606/la-importancia-de-la-calidad-e-innovacion-educativa>.
- Lugo, M., Stincer, D. y Campos, R. (2013). *Calidad educativa*. Red Tercer Milenio. México.
- Martínez Diloné, Héctor A. y González Pons, Sandra (2010). *Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva*. *Ciencia y Sociedad*, 35(3), 521-541. ISSN: 0378-7680. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=870/87020009007>
- Minez, Z. (2013). *Acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente*. Trujillo Perú. www.revistas.unitru.edu.pe/index.php/RSW/article/download/260/263
- Ministerio de Educación de Chile. (2012). *Guía para el diagnóstico institucional*. Santiago de Chile. <https://bit.ly/33dTkpl>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). *Modelo Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa*. Quito – Ecuador. <https://bit.ly/32oypQm>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2014). *Código de ética del asesor educativo*. Quito – Ecuador
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2014). *Manual de asesoría de calidad*. Quito – Ecuador



Ministerio de Educación del Ecuador. (2017). *Estándares de gestión escolar, desempeño profesional directivo y desempeño profesional docente*. Quito – Ecuador

Ministerio de Educación del Ecuador. (2017). *Manual para la implementación y evaluación de los estándares de calidad educativa*. Quito – Ecuador

Ministerio de Educación del Ecuador. (2017). *Reglamento general a la ley orgánica de educación intercultural*. Quito – Ecuador

Mogollón, L., Boer, W. (2013). *Fundamentos de calidad educativa*. Ministerio de Educación del Ecuador.

Perkins, D. (2001). *La escuela inteligente*. Gedisa editores.

Restrepo, R., Stefos, E. (2018). *Hacia un Nuevo Plan de Fortalecimiento Pedagógico en Ecuador*.

Cuaderno de Política Educativa 1. Disponible en: <https://www.unae.edu.ec/nuestroestudios>

Restrepo, R., Stefos, E. (2018). *Transformación educativa y fortalecimiento docente*. Cuaderno de Política Educativa 4. Disponible en: <https://www.unae.edu.ec/nuestroestudios>

Sanchez, H. et al. (2016). *Resultados educativos, retos hacia la excelencia*. Disponible en: <http://www.evaluacion.gob.ec/>

Simon, J. (2013). *Como aprende la gente*. Ministerio de Educación del Ecuador.

UNAE (2015). *Modelo pedagógico de la UNAE*. Disponible en: https://docs.wixstatic.com/ugd/5049d3_39fb33bccd9445c2a42bad2c92574a4f.pdf

UNESCO (2019). *El acompañamiento pedagógico como estrategias de formación docente en servicio: reflexiones para el contexto peruano*. Lima - Perú. <https://unesdoc.unesco.org/>

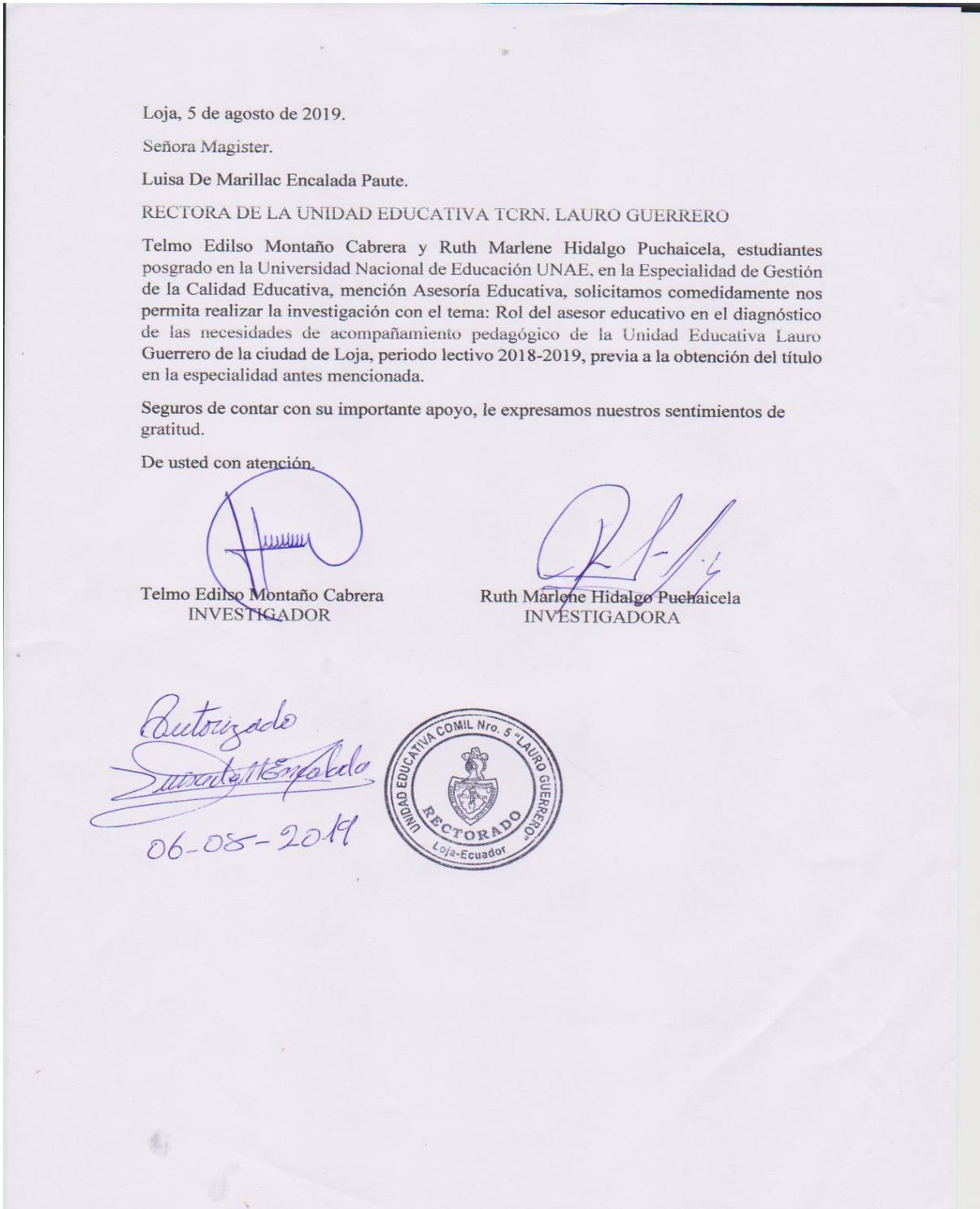
Ventura, M. (15 de abril de 2008). *Asesorar es Acompañar*, Revista de Currículum y Formación del Profesorado, 12 (1), 1-14. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56717073018>

Zerega, M. (2012). *Apoyo y seguimiento en aula a docentes*. Ministerio de Educación del Ecuador.



ANEXOS

ANEXO 1: Oficio de permiso para la investigación en la institución investigada.



Loja, 5 de agosto de 2019.

Señora Magister.

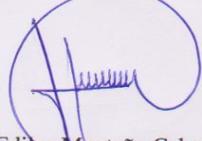
Luisa De Marillac Encalada Paute.

RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA TCRN. LAURO GUERRERO

Telmo Edilso Montaña Cabrera y Ruth Marlene Hidalgo Puchaicela, estudiantes posgrado en la Universidad Nacional de Educación UNAE, en la Especialidad de Gestión de la Calidad Educativa, mención Asesoría Educativa, solicitamos comedidamente nos permita realizar la investigación con el tema: Rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico de la Unidad Educativa Lauro Guerrero de la ciudad de Loja, periodo lectivo 2018-2019, previa a la obtención del título en la especialidad antes mencionada.

Seguros de contar con su importante apoyo, le expresamos nuestros sentimientos de gratitud.

De usted con atención.


Telmo Edilso Montaña Cabrera
INVESTIGADOR


Ruth Marlene Hidalgo Puchaicela
INVESTIGADORA

Autorizado
Susana Tenorio
06-08-2019





ANEXO 2: Análisis documental



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD EDUCATIVA TCNEL. LAURO GUERRERO**

TÉCNICA: ANÁLISIS DOCUMENTAL

INSTRUMENTO: FICHA DE RECOLECCIÓN DE ANÁLISIS DE DOCUMENTOS.

Objetivo:

DATOS INFORMATIVOS:

NOMBRE DEL DIRECTIVO:

Nombres de los docentes investigadores:

Año Lectivo: 2019-2020.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
FICHA DE RECOLECCIÓN DE ANÁLISIS DE DOCUMENTOS.**

Observadores:		INSTITUCIÓN:		
Documentos considerados:		Núcleo problémico:		
Recolección y análisis de información de documentos				
Documentos	LOEI Acuerdo 450-13/ Estándares de calidad educativa.	Diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico	Plan de acompañamiento institucional.	
Categorías del objetivo				
Rol de la asesoría en el diagnóstico de necesidades.				
Rol de la asesoría educativa y el acompañamiento pedagógico institucional.				



ANEXO 3: Grupo Focal



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD EDUCATIVA TCNEL. LAURO GUERRERO**

GRUPO FOCAL CON DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN, ASESOR EDUCATIVO Y JUNTA ACADÉMICA

TÉCNICA: GRUPO FOCAL INSTRUMENTO: FICHA DE GRUPO FOCAL

Objetivo:

GRUPO FOCAL CON DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN, ASESOR EDUCATIVO Y JUNTA ACADÉMICA			
Relato del grupo focal inicial			
Objetivo:			
Lugar y fecha: Loja,septiembre de 2020.			
Moderador (a):			
Relator (a):			
Participantes de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, padres de familia):			
Nombres:		Tipo de información clave:	
Desarrollo de la sesión focal			
Pregunta generadora	Relato	Actitud general observada	
		Favorable	Desfavorable
7. ¿Qué significado tiene en la institución el acompañamiento pedagógico?			
8. Describa sintéticamente el plan de acompañamiento pedagógico.			



9. ¿Cuáles son las principales estrategias e instrumentos utilizados en el plan de acompañamiento pedagógico?			
10. ¿Cuál es la base para construir el plan de acompañamiento o de dónde parten para ello?			
11. ¿Qué importancia institucional tiene el diagnóstico de necesidades?			
12. ¿Cómo se priorizan las necesidades de acompañamiento pedagógico determinadas en el diagnóstico?			
13. Desde su perspectiva ¿Cuál es el problema principal que debe atenderse en el acompañamiento pedagógico?			
14. ¿Cuál cree que es el rol del Asesor Educativo en la elaboración del plan de acompañamiento pedagógico?			

Firmas de los participantes:

Nombres:

.....
.....
.....

Firmas:

.....
.....
.....



ANEXO 4: Entrevista.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD EDUCATIVA TCNEL. LAURO GUERRERO**

ENTREVISTA DIRIGIDA A DOCENTES

TÉCNICA: ENTREVISTA INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Objetivo:

CUESTIONARIO:

1. ¿Qué entiende usted por acompañamiento pedagógico?
.....
2. ¿Por qué es importante el acompañamiento pedagógico?
.....
3. ¿Conoce usted si la institución educativa cuenta con un plan de acompañamiento pedagógico? Si la respuesta es afirmativa, describa sintéticamente el plan.
.....
4. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza la institución para el acompañamiento pedagógico?
.....
5. ¿Qué instrumentos de acompañamiento pedagógico utiliza la institución para registrar la información?
.....
6. Sintéticamente diremos que los enfoques del acompañamiento pedagógico pueden ser: reflexivo, el docente reflexiona y auto reflexiona para la toma de decisiones; inclusivo, el docente reduce las barreras de aprendizaje, reduce y elimina las barreras de exclusión; y, crítico, se centra en el diálogo orientado a la transformación de las condiciones y cambia las relaciones sociales. En este sentido, describa cuál es el enfoque en el que se sustenta el plan de acompañamiento pedagógico de su institución.
.....
7. ¿Cómo define usted el diagnóstico de necesidades institucionales?
.....
8. Haga un comentario para analizar si el plan de acompañamiento pedagógico responde las necesidades de los docentes.



.....
9. **¿Qué nivel de importancia daría usted al diagnóstico institucional para la elaboración del plan de acompañamiento pedagógico? Nada importante, poco importante o muy importante. Reflexione y argumente la respuesta.**

.....
10. **¿Explique en qué medida se toman como base los informes de la Junta Académica y los informes de Auditoría Educativa para plantear un plan de acompañamiento pedagógico?**

.....
11. **Describa las estrategias utilizadas en la institución para determinar y priorizar los problemas institucionales.**

.....
12. **Desde su perspectiva, cuál es el problema principal que debe atenderse en el acompañamiento pedagógico institucional y cómo lo solucionaría.**

.....
Agradecemos su tiempo y su valiosa colaboración.



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el
Repositorio Institucional

Ruth Marlene Hidalgo Puchaicela, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico de la Unidad Educativa "Lauro Guerrero" de la ciudad de Loja, periodo lectivo 2019-2020", 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 UNAE 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 UNAE 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, 10 de diciembre de 2021.

Ruth Marlene Hidalgo Puchaicela

C.I: 1103603658



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el
Repositorio Institucional

Telmo Edilso Montaña Cabrera, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico de la Unidad Educativa "Lauro Guerrero" de la ciudad de Loja, periodo lectivo 2019-2020", 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 UNAE 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 UNAE 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, 10 de diciembre de 2021.

Telmo Edilso Montaña Cabrera

C.I: 1102352422



UNAE

Cláusula de Propiedad Intelectual

Ruth Marlene Hidalgo Puchaicela, autora del trabajo de titulación "Rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico de la Unidad Educativa "Lauro Guerrero" de la ciudad de Loja, periodo lectivo 2019-2020", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Azogues, 10 de diciembre de 2021.

Ruth Marlene Hidalgo Puchaicela

C.I: 1103603658



Cláusula de Propiedad Intelectual

Telmo Edilso Montaña Cabrera, autor del trabajo de titulación "Rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico de la Unidad Educativa "Lauro Guerrero" de la ciudad de Loja, periodo lectivo 2019-2020", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Azogues, 10 de diciembre de 2021.

A handwritten signature in blue ink is enclosed within a circular blue border. The signature is stylized and appears to read 'Telmo Edilso Montaña Cabrera'.

Telmo Edilso Montaña Cabrera

C.I: 1102352422



UNA E

Certificación del Tutor

Yo, **Ángel Marcelo Cajamarca Illescas** tutor del trabajo de titulación denominado **"Rol del asesor educativo en el diagnóstico de las necesidades de acompañamiento pedagógico de la Unidad Educativa "Lauro Guerrero" de la ciudad de Loja, periodo lectivo 2019-2020"** perteneciente a los estudiantes: RUTH MARLENE HIDALGO PUCHAICELA, estudiante 1, con C.I. 1103603658 y TELMO EDILSO MONTAÑO CABRERA, estudiante 2, con C.I. 1102352422 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 7 % de coincidencia en fuentes de internet, apeándose a la normativa académica vigente de la Universidad.

Azogues, 25 de marzo de 2021.

Ángel Marcelo Cajamarca Illescas
C.I: 0102284304