



Supervisión y acompañamiento docente en la Escuela Superior de Formación de Maestros “Simón Rodríguez”, Municipio Quillacollo

Supervision and teaching support at the “Simón Rodríguez” Higher School of Teacher Training, Quillacollo Municipality

Recibido octubre 2020
Arbitrado noviembre 2020
Aceptado diciembre 2020
Publicado enero 2021

Edwin Saúl Siñani Alaro
edcetbolivia@gmail.com
Código ORCID: 0000-0001-5073-9493

Universidad Pública de El Alto, Centro de estudios y Formación de Posgrado de Investigación “CEFORPI”, El Alto, Bolivia

Resumen

La investigación que se realizó tuvo como objetivo estudiar el seguimiento y acompañamiento pedagógico que inciden en el desempeño profesional de la gestión educativa en la Escuela Superior de Formación de Maestros "Simón Rodríguez" en la gestión 2019. Se sustentó teórica y metodológicamente, entre otros autores, por Vanegas (2011) Gido (2012) Tristá (2001) Caminero (2012) Chiavenato (2000) y Hernández (2010) además de las normativas legales de procedimientos vigentes para la función de la educación superior. Se circunscribió en el paradigma sociocrítico descriptivo con un enfoque mixto (cualitativo - cuantitativo) empleado como técnica la entrevista con el instrumento cuestionario para la recolección y el análisis de la información. Se concluyó la necesidad de involucrar la gestión educativa con la normativa vigente y la falta de instrumentos de seguimiento y acompañamiento que sistematicen el desempeño profesional docente. Por tal motivo se propuso una guía de acompañamiento y seguimiento para el mejoramiento de la gestión educativa, considerada por los docentes como un acto de relevancia que garantiza la excelencia académica.

Palabras clave:

Desempeño profesional docente; gestión educativa; seguimiento; acompañamiento

Abstract

The objective of the research that was carried out was to study the follow-up and pedagogical support that affect the professional performance of educational management in the "Simón Rodríguez" Higher School of Teacher Training in management 2019. It was supported theoretically and methodologically, among other authors, by Vanegas (2011) Gido (2012) Tristá (2001) Caminero (2012) Chiavenato (2000) and Hernández (2010) in addition to the legal regulations of procedures in force for the function of higher education. It was circumscribed in the descriptive socio-critical paradigm with a mixed approach (qualitative - quantitative) used as a technique the interview with the questionnaire instrument for the collection and analysis of the information. The need to involve educational management with current regulations and the lack of monitoring and support instruments that systematize professional teaching performance was concluded. For this reason, an accompaniment and follow-up guide was proposed for the improvement of educational management, considered by teachers as an act of relevance that guarantees academic excellence.

Keywords:

Professional teaching performance; educational management; monitoring, accompaniment





INTRODUCCIÓN

Cualquier intento de renovar la realidad educativa ha de partir de una reflexión en profundidad acerca del tipo de formación que se propone, cuestión que puede tratarse desde la óptica de qué modelo educativo se considera deseable. La educación es una herramienta que sirve a determinados intereses de tal o cual sistema, ya que impone y propaga la ideología de la clase que detenta el poder en función de sus objetivos económicos, sociales y políticos. En consecuencia, mientras la educación capitalista prepara los recursos humanos que la sociedad de consumo demanda, de igual forma la educación socialista forma a los recursos humanos que su revolución social necesita. El capitalismo concede honores, grados y títulos a aquellos que se alinean en su dinámica; en tanto el socialismo concientiza, moviliza y organiza a las masas para vencer la explotación, opresión, miseria, injusticias y sufrimientos que heredaron. En suma, el capitalismo oprime y deshumaniza; el socialismo emancipa y humaniza. El primero crea hombres caducos y el segundo forja hombres de nuevo tipo.

Cada definición de calidad educativa se ha enfocado en ciertas características y en la demanda de un producto o servicio. Esta diversidad de concepciones no es nociva porque es el resultado de una variedad de opiniones y tendencias que se pueden dar en el entorno democrático que se vive. En el caso de la educación sería deseable un consenso mayor y más estable en cuanto a políticas educativas, que posibiliten el desarrollo de las medidas puestas en marcha, la evaluación de todo el proceso y el análisis de sus consecuencias.

Actualmente existe una preocupación importante en los círculos universitarios por responder mejor desde el mundo académico, hacia las demandas del sector productivo y a los requerimientos de los empleadores, dado de manera recurrente los avances tecnológicos y científicos con sus exigencias de actualización y especialización. A lo cual le hace resistencia la función de las Instituciones Educativas de Formación Superior en la sociedad, caracterizada como la sociedad del conocimiento y en un replanteamiento de los diseños curriculares tradicionales.





A ello se suma la masificación de la matrícula asociada a una gran heterogeneidad de la oferta de especialidades y carreras en programas postsecundarios en instituciones de diversa naturaleza. Lo que ha generado la urgente necesidad de asegurar que los profesionales cumplan con las exigencias para el ejercicio profesional en condiciones y niveles adecuados. En este contexto surgió como una de las opciones más ventajosas, la de implementar acciones, pautas que aseguren la formación, el aprendizaje más activo centrado en el estudiante y fundamentalmente orientado a la práctica profesional.

Frente a esta opción se constata que como en toda innovación también existen dificultades para implementarla. Por otra parte se observa una resistencia de los académicos en particular los de mayor experiencia, para modificar su práctica docente asociada a un rol protagónico del profesor, a una forma de aprendizaje más centrado en los referentes teóricos que en el quehacer empírico, más pasivo para los estudiantes y por tanto menos exigente para el docente.

Esta variedad de factores hacen una fuerte oposición al cambio en materia de fomentar la calidad educativa. Uno de los principales responsable de llevar a cabo las propuestas de innovación es el administrador educativo de las Escuelas Superiores de Formación de Maestros (ESFM) quien debe contar con su propio estilo y capacidad de dirección para el seguimiento y acompañamiento de la ejecución de las propuestas recientes. La finalidad debe ser una buena gestión y el logro de los objetivos institucionales, analizando de manera razonable, garantizando y permitiendo que cada docente se desenvuelva profesionalmente de manera adecuada.

Entender los procesos de gestión es entender la vida misma de la organización, es comprender su cultura organizativa, la participación de los actores que la conforman, las relaciones que se establecen entre ellos, así como sus vivencias y anhelos por construir un proyecto propio. Uno de los procesos que cautivó el interés del autor es la gestión curricular que realizan los docentes; entendida esta como el conjunto de procedimientos para llevar el currículo desde la objetivación (currículo prescrito) pasando por moldeamiento y la adaptación del mismo a la realidad educativa hasta el dominio de capacidades.

Es imposible pensar que mejorar la calidad de la enseñanza solo depende del nivel institucional en el que se proponen las





políticas educativas. Muchos son los estudios que en las últimas décadas han investigado el papel que tienen los centros educativos como agentes activos de la corrección de las desigualdades escolares, para posteriormente centrar las investigaciones en la mejora de la calidad de la enseñanza y su extensión a todo el estudiantado.

Ha sido significativa la evolución que ha sufrido el foco de interés y la forma de analizar el sistema educativo desde la segunda mitad del siglo XX hasta el presente. Primero en el proceso de enseñanza existen ciertos fenómenos de conducta y de actitud centrada en los maestros, bajo un particular modo de entender a un grupo en su aula de clases. Segundo el área de conocimiento también tiene un objetivo que exige a los maestros una determinada conducta. Y tercero se encuentran los anteriores supeditados a la conducta de los estudiantes. Los tres aspectos señalados también son influenciados por el estilo de liderazgo y la personalidad del director al momento de realizar su gestión de seguimiento.

La principal causa que ha dado origen a este problema educativo es la planificación descontextualizada de los documentos curriculares con relación al tipo de unidades educativas. Los docentes no aplican las estrategias y metodologías adecuadas con los nuevos enfoques propuestos, o en su defecto han centrado su práctica en las dimensiones del hacer y del ser, dejando de lado la profundización y dominio de las dimensiones del saber y el decidir.

Se suman factores que se relacionan a esta causa: la desmotivación de los docentes por cumplir sus funciones, y no realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada, tomando en cuenta el interés de los estudiantes o en extremo omitiendo el dominio de capacidades didácticas desde el Diseño Curricular Base. Todo esto ha provocado que las sesiones de aprendizaje sean poco significativas y duraderas para los estudiantes de la Escuela Superior de Formación de Maestros "Simón Rodríguez".

Otra de las causas es el manejo deficiente de estrategias metodológicas que no tienen relación con el contexto que promueve el aprendizaje de los estudiantes. Ocasionando un bajo potencial en el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes, debido a la falta de capacitaciones por parte de los órganos intermedios y del mismo Ministerio de Educación, con





relación a métodos, estrategias y uso de los materiales educativos para el ejercicio de la docencia de las ESFM. Esto genera que las clases realizadas en el aula sean netamente expositivas y poco significativas, ya que los estudiantes se convierten en meros receptores porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades, estilos y ritmos de aprendizaje.

Asimismo, se ha identificado otra causa que es el desconocimiento del docente del manejo y uso de los materiales y recursos educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Entre los factores que se relacionan con esto se encuentra el mal manejo del enfoque de resolución de problemas. Ello trajo como consecuencia un alto porcentaje de estudiantes mostrando bajos niveles de aprendizajes y que no están en capacidad para resolver situaciones problemáticas.

Una causa más que motivó a la concreción de esta investigación fue el limitado monitoreo y acompañamiento de los educadores, debido a que los directivos tienen a su cargo, entre otro personal, a más de 30 docentes, lo cual les impide el cumplimiento del calendario para este fin. Para ello se propuso realizar el intercambio de experiencias entre ambos, para enriquecer la labor docente y generar que las relaciones sean de forma horizontal. Sin distinción de niveles de superioridad ya que ambos compartieron sus experiencias y asumieron compromisos que los ayudó a desarrollarse como personas y en la cátedra que se les ha asignado.

La inadecuada convivencia escolar fue identificada como una causa de la problemática; ya que el aprendizaje y esta, están estrechamente relacionadas. Una convivencia escolar positiva causaría buenos efectos en el rendimiento de los estudiantes, en su desarrollo socio afectivo y ético, en el bienestar personal y grupal de la comunidad y sobre la formación ciudadana.

En muchas ocasiones fue obvio el rechazo que produjo entre los docentes de una institución educativa, la posibilidad de ser sujetos de supervisión y peor si es de acompañamiento. Más aún cuando es distante la brecha generacional entre el directivo y el docente. Estas actitudes contribuyeron a identificar al acompañamiento como un proceso de fiscalización, generalmente, acompañado de sanciones y recomendaciones de tipo solamente burocrático por los responsables de realizarla.





En el presente trabajo de investigación se consideró que los resultados que pudieron favorecer un debilitamiento o por el extremo contrario, un fortalecimiento de las acciones de acompañamiento docente en el aula, trajeron consigo la necesidad de fortalecer la gestión educativa y por consiguiente la calidad educativa a través de una real orientación y apoyo pedagógico. Surgieron de esta manera la construcción de los objetivos general y específicos como también la siguiente interrogante de investigación ¿Cuáles son los factores que inciden en el desempeño profesional docente de la Escuela Superior de Formación de Maestros "Simón Rodríguez" en la aplicabilidad de instrumentos para el proceso de seguimiento y acompañamiento pedagógico durante el periodo de gestión educativa 2019.

Objetivo general

Estudiar el seguimiento y acompañamiento pedagógico que inciden en el desempeño profesional de la gestión educativa en la Escuela Superior de Formación de Maestros "Simón Rodríguez" en la gestión 2019.

Objetivos Específicos

1. Conocer el seguimiento y acompañamiento pedagógico establecidos en la normativa vigente para las Escuelas Superiores de Formación de Maestros "Simón Rodríguez" desde la gestión educativa.
2. Describir el acompañamiento pedagógico que se practica en la Escuela Superior de Formación de Maestros y Maestros "Simón Rodríguez" desde el seguimiento.
3. Destacar el seguimiento y acompañamiento pedagógico establecidos en la normativa vigente para las Escuelas Superiores de Formación de Maestros "Simón Rodríguez" desde el desempeño profesional.
4. Proponer instrumentos de seguimiento y acompañamiento pedagógico al desempeño profesional docente, apuntando a una gestión educativa en base a la normativa nacional preestablecida.





Las razones que motivaron este trabajo de investigación fueron analizar si los docentes y el personal directivo de la Escuela Superior de Formación de Maestras y Maestros "Simón Rodríguez"

1. Forman y motivan a partir de elementos curriculares establecidos desde el Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo.
2. Logran las capacidades que son establecidas en el Diseño Curricular Base.
3. Los directores general y académico muestran los avances de la formación, asimilando las competencias de seguimiento y acompañamiento en forma paulatina en la búsqueda de la calidad.
4. La relación armoniosa que hay entre el Plan Curricular a partir del seguimiento y acompañamiento, promueve en los docentes un compromiso con el proyecto educativo de formación superior.

Es justamente en este escenario donde el tema de la formación por competencias se convirtió en objeto de interés. Desde esta perspectiva se cree que la educación superior se enfrenta a un proceso de cambio con dos fases abiertas. Una, la normativa que está ligada a la implementación de la Ley N° 070 de la Educación Avelino Siñani - Elizardo Pérez (ALPB, 2010); y otra, ligada a la concreción de los procesos de cambios internos incorporando mecanismos de seguimiento en las unidades académicas para responder a estas demandas.

Por tanto, la prioridad de estructurar una planificación del recorrido metodológico de la transmisión de las competencias es vital en la formación superior por las capacidades que pueden establecerse. El presente trabajo tuvo como propósito el seguimiento y acompañamiento pedagógico realizado en la Escuela Superior de Formación de Maestros "Simón Rodríguez" desde los procedimientos y elementos utilizados en el diseño hasta la implementación del modelo educativo vigente.

Se justificó además porque encaró a la Ley N° 070 en educación superior y permitió que se oriente a un proceso perfectible en el tiempo y que dicha perfectibilidad, se base en





una constante construcción de reformas a partir del desempeño profesional del docente en el aula y en la institución. Todo proceso tiene planificación y en su correspondiente ejecución la supervisión se convierte en una herramienta básica para fortalecer la gestión institucional, representando un factor determinante de la calidad educativa.

Gestión educativa

Según Pérez citado por Vanegas "la gestión se concibe como un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, sistemas, estilo, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno" (2011, p.7) Así la gestión es un proceso de aprendizaje que se articula con el contexto mediante una visión compartida donde se tiene en cuenta el liderazgo, las relaciones interpersonales, la comunicación y el trabajo en equipo.

La gestión educativa es un proceso que conduce a la articulación entre las políticas públicas y los proyectos educativos, proporcionándole a las instituciones facultades para dirigir y regular sus funciones internas y de esta manera, fortalecer los procesos pedagógicos que permitan responder a las necesidades de su entorno.

Monitoreo

Implica controlar el avance del trabajo para asegurarse que todo marche según el plan y que el objetivo del proyecto se logre. Esto involucra medir el avance real y compararlo con el avance previsto. Para medir el avance real es importante hacer seguimiento de cuales tareas se han iniciado y cuando se terminaron realmente (Gido y Clements, 2012, p. 12) En consecuencia monitoreo es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información, para hacer seguimiento al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos y para guiar las decisiones de gestión.

Tradicionalmente el monitoreo de escuelas ha sido considerado sinónimo de inspección, pero la diferencia radica principalmente en que hay más actores implicados en el monitoreo. Por otra parte, el monitoreo es diferente a evaluación, pues esta última implica examinar el cumplimiento de los objetivos de un programa dado y su último impacto.





Conceptualización de seguimiento

En el ámbito instruccional se podría establecer que es un sistema de apoyo, monitoreo, recolección y sistematización de la información que surge del acompañamiento al personal implicado en sus prácticas educativas. Donde “el seguimiento de un proyecto consiste en la revisión periódica de las actividades, del uso de recursos y de los resultados, en relación con los objetivos iniciales y con los planes.” (Tristá, 2001, p. 113) Es entonces el seguimiento una de las tareas de la autoridad máxima de las instituciones educativas.

El seguimiento es una labor que se desarrolla durante todo el periodo lectivo, a fin de efectuar nuevas planificaciones cuando sean necesarias; esto en vista de los recogidos y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares. El seguimiento procura asegurar la unidad y continuidad de las actividades, le incumbe observar el desempeño de maestros, orientar y coordinar la labor de los niños (Nérici, 1975, p.150).

En resumen el seguimiento procura hacer que todos los planes se ejecuten con eficiencia.

Acompañamiento

El acompañamiento es un proceso de involucramiento y de apoyo que centra su atención en comprender o aprender a comprender los sentidos de eso que se va haciendo. Para lo cual es preciso generar estrategias que propendan a hacer más efectivo el seguimiento y el apoyo del desarrollo curricular de las y los maestros, logrando efectivizar el proceso y que tenga su incidencia en los estudiantes y la comunidad de influencia.

El acompañamiento trasciende la simple observación y uso prioritario de instrumentos o técnicas de recolección y organización de la información acerca del proceso de aprendizaje. Es el apoyo fundamental que requiere el acto de involucramiento de los principales actores de la educación (ME, 2017^a, p. 77)

Competencias directivas

Una competencia es el compendio o un conjunto de atribuciones, de funciones y potestades que alguna ley o norma le confiere a alguna persona u órgano administrativo. En el caso de las ESFM su estructura establece que el Director General es parte del nivel ejecutivo como lo establece el Manual de





funciones. Las competencias de la dirección escolar se concretizan sobre cinco dimensiones: gestión, liderazgo, mediación, formación y calidad; y el Director debe tender a buscar el equilibrio entre estas (cf. Caminero, 2012, pp.4-8) El Director General y el Director Académico deben ser competentes en la gestión de personas, recursos, tecnología e información. Sus habilidades personales deben permitir liderar e implicarse en equipos de trabajo, tomar decisiones y relacionarse con la comunidad educativa. Deben permitir también mediar en conflictos y propiciar un clima de convivencia, retroalimentándose en la formación permanente y en la calidad, siendo esta última competencia la que permite a la dirección evaluar sus procesos de formación.

La evaluación de desempeño desde la normativa

Cualquier persona que trabaja en una institución siempre ha sido evaluada por su superior, aunque de una forma anárquica e informal. El resultado de la experiencia demuestra que esa valoración se realiza inevitablemente y puede repercutir en promociones, incentivos o gratificaciones, entre otras.

La evaluación del desempeño es un sistema de apreciación del desenvolvimiento del individuo en su cargo y de su potencial del desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el estatus de algún objeto o persona. (Chiavenato, A. 2000, p. 22)

Esta valoración cuantitativa y cualitativa del grado del mayor potencial de una persona en su puesto de trabajo, en consecuencia corresponde consolidar mecanismos de comunicación con los colaboradores para facilitarles la información y el apoyo necesario.

El Diplomado en Formación para la Transformación de la Gestión Educativa en el Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo, ha reconceptualizado la evaluación del desempeño docente como una acción interna e identifica aspectos para su valoración desde la Ley No. 070.

La evaluación interna se realiza cuando la institución educativa, conformada por distintos actores y que desarrolla varios procesos, realiza una evaluación sobre diferentes aspectos





(organizacionales, curriculares, de desempeño docente, de gestión educativa, de infraestructura, entre otros) con el objetivo de realizar acciones propias de mejora de los distintos elementos de la institución educativa (ME, Módulo 5, 2017b, p.32)

Es entonces que el desempeño docente, la infraestructura y el equipamiento, la gestión educativa, el logro de aprendizajes, el impacto social de la educación, son aspectos que pueden ser evaluados e inciden en la calidad educativa.

MÉTODO

La investigación se circunscribió en el paradigma sociocrítico porque tuvo una fuerte carga de análisis sobre la experiencia. Reflexionó sobre lo que ocurrió de manera específica en la construcción de conocimientos de manera comunitaria y con una interpretación descriptiva, en la Escuela Superior de Formación de Maestras y Maestros "Simón Rodríguez".

El enfoque que se consideró fue mixto dado que el análisis cualitativo a partir de los datos verbales transcritos, analizó determinados significados y describió el fenómeno estudiado desde el punto de vista de sus actores. Es cuantitativa porque se recurrió al análisis de la información recolectada mediante procedimientos estadísticos (Hernández, 2010, pp.546-550) en consecuencia ambas tipos permitieron describir las categorías establecidas.

El tipo de investigación es descriptivo pues hace un registro de las respuestas sobre las acciones que realizó el Director General, describiendo el tipo de seguimiento y acompañamiento que se aplicó en la Institución. Dado que la investigación responde a "[...] la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos" (Hernández, 2006, p.103)

Se pretendió que participara la totalidad de los integrantes, sin embargo por dificultades de percepción y predisposición de los docentes sólo participaron 26, el Director General y el Director Académico. Se abordaron a partir de la técnica de entrevista para evidenciar el tipo de seguimiento y acompañamiento que se practicó en la Institución educativa. Así mismo como instrumento la encuesta para recoger información de los docentes.





RESULTADOS

Se identificaron elementos de los cuestionarios realizados por el Director Académico y por el plantel docente respectivamente. Luego se describieron y analizaron las ideas y los conocimientos contentivos en los mismos. Las categorías referidas principalmente contemplan la gestión educativa, seguimiento y el desempeño profesional docente. La gestión educativa está más relacionadas con la organización, luego con la planificación ejecución y muy poco con la evaluación. El seguimiento está más relacionado con la verificación objetiva de las acciones educativas de la institución y su correspondencia con la reglamentación. Respecto al desempeño profesional docente se manifestó más en el ámbito del quehacer educativo institucional y luego en el ámbito del quehacer educativo de desarrollo curricular.

Gestión educativa

Respecto a las actividades de seguimiento el directivo de la ESFM "Simón Rodríguez", sobre la gestión educativa afirmó que su actividad se centra en el seguimiento a la elaboración de proyectos de infraestructura. Respecto a la inferencia expresada en la opinión del directivo sobre el seguimiento y acompañamiento en el marco de la categoría de la gestión la misma ocurre con cumplimiento de la normativa.

Los aspectos incorporados en el seguimiento a partir de la Ley No. 070 de la educación Avelino Siñani - Elizardo Pérez, en la opinión del directivo de la ESFM "Simón Rodríguez", están relacionados con lo establecido en las normas específicas para educación superior.

En cuanto a la particularidad del estilo directivo se pudo observar que en la percepción de los docentes la mayoría consideró que el estilo de dirección del Director Académico es democrático, mientras que la minoría se dividió entre el autocrático, y la abstención de responder y consideró que el estilo es dejar hacer para no tener problemas con nadie mientras cumplan su trabajo.

Seguimiento

Respecto a las funciones que desempeña el directivo de la ESFM "Simón Rodríguez", sobre el seguimiento afirmó que entre





sus principales funciones se encuentran el cumplimiento al manual de funciones, llevar las actas de reuniones, controlar los inventarios, el cumplimiento de la planificación curricular anual, el control de asistencia, las reuniones y la planificación de clase.

La inferencia expresada en la opinión del Director Académico de la ESFM "Simón Rodríguez", sobre el seguimiento y acompañamiento tiene un carácter estricto de exigencia, presentación y cumplimiento de las obligaciones que tienen asignadas, por lo que se ha exigido que cumplan esta condición.

La organización de docentes en la opinión del Director Académico le permitió realizar el seguimiento del control interno de sus docentes, el control de inventario, entrega y recibimiento de todos los equipamientos y material. Los aspectos incorporados en el seguimiento a partir de la Ley N^o. 070 de la educación Avelino Siñani - Elizardo Pérez, están vinculados a la planificación anual por parciales, planificación curricular en trabajo de aula para el desarrollo de contenidos curriculares, el uso de una serie de recursos didácticos y materiales y por último el uso de los medios tecnológicos llámese datos, computadoras, entre otras.

A partir del cuestionario aplicado a los docentes se pudo recoger los siguientes datos de primera fuente, inicialmente respecto a la asociación conceptual. De la totalidad de 26 docentes el 46,2% consideran que el seguimiento está asociado a la supervisión, el 23,1% lo asocia con el acompañamiento y el 15,4% lo asocia con el control quedando un 7,7% que considera que es monitoreo y no responde a la encuesta.

Seguidamente se estableció desde la percepción de los docentes la importancia del seguimiento. De los 26 docentes de la ESFM "Simón Rodríguez", el 76,9 % lo consideró muy importante y el 19,2% importante, por lo que se puede deducir que existe un grado de conciencia sobre las acciones de seguimiento que realiza el Director en las actividades y por consiguiente a la calidad que oferta la Institución.

Desempeño profesional

El Director Académico de la ESFM "Simón Rodríguez", sobre el desempeño profesional afirmó que una de sus principales funciones es la de propiciar espacios de actualización y apoyar por su importancia a las comisiones con las cuales





necesariamente se trabaja y los proyectos que ellos se fijan son de cumplimiento obligatorio para cada docente. Sobre el desempeño profesional las actividades principales son las de propiciar espacios de talleres de actualización y el cumplimiento a los parciales.

Con relación a la inferencia expresada en la opinión del Director Académico de la ESFM "Simón Rodríguez", sobre el seguimiento y acompañamiento esta se pudo relacionar con el desempeño profesional porque la misma tuvo una carga psicológica sensitiva y de sensibilidad, no tanto coercitiva; sino, se destacó el acompañamiento y el trabajo docente dándoles todas las oportunidades posibles.

En cuanto al seguimiento a partir de la Ley No. 070 de la educación Avelino Siñani - Elizardo Pérez, en la opinión del Director Académico de la ESFM "Simón Rodríguez" se incorporó lo siguiente: el desarrollo curricular 70% para la práctica y 30% para la teórica. El docente pudo sobrellevar su clase con bastante propiedad y autoridad, partir de algunos principios o valores, el trato equitativo a los estudiantes y finalmente el comportamiento en cuanto a los valores que practica el docente.

Al momento de valorar el desempeño profesional docente en opinión del Director Académico de la ESFM "Simón Rodríguez", enfatizó que el docente no debió estar desfasado en su práctica docente del plan oficial de estudio, habiendo evidenciado la (incorporación) alimentar con otra información novedosa o reciente. Finalmente desarrolló los cuatro aspectos (dimensiones ser, hacer, decidir, saber) que involucran la formación integral sugiriendo que también se puede adecuar a la educación superior.

Indagar sobre los elementos propios al quehacer educativo en el ámbito de desarrollo curricular pasa por la apropiación de los elementos curriculares, por lo que se pudo inferir que del total de 26 docentes el 23,1% consideró que el Rector nunca promovió capacitaciones para llevar a cabo el Plan de desarrollo curricular. Por las características de formación de maestros en transición y tal vez sea este grupo que en el último año fue incorporado en el plantel docente, dado que el 77% de docentes afirmó que entre algunas veces y siempre se realizan capacitaciones sobre la temática. Por lo que no cuentan con instrumentos que sistematicen las experiencias del seguimiento





se pudo deducir que en las instituciones de formación de maestros existe un empírico trabajo de seguimiento centrándose en el control de documentos primordiales como los parciales, la planificación curricular de aula y el uso de recursos didácticos.

Los docentes concibieron la relevancia del seguimiento al desempeño profesional. De hecho el 76,9 % consideró de importancia el ofrecimiento de una propuesta de supervisión y acompañamiento pedagógico, en la que el objetivo principal sea capacitar profesionalmente en el ámbito de la docencia a partir del asesoramiento. Para mejorar su desempeño en la formación de nuevas generaciones ampliando habilidades, capacidades y por consiguiente competencias técnicas. Y del saber hacer que exigirá práctica en cada docente, práctica en el desarrollo de competencias en el estudiante y práctica para fomentar habilidades directivas en el Director Académico.

CONCLUSIONES

El objetivo general de la investigación presente fue estudiar el seguimiento y acompañamiento pedagógico que inciden en el desempeño profesional de la gestión educativa en la Escuela Superior de Formación de Maestros "Simón Rodríguez" en la gestión 2019, lo cual condujo a las precisiones que se expresan en lo sucesivo.

En cuanto a la gestión educativa se realizó un acercamiento teórico de las distintas posturas sobre el seguimiento y acompañamiento pedagógico establecidas desde el Viceministerio de Educación Superior de Formación Profesional (Ministerio de Educación, 2010, 2014b y 2015). Se determinó que las autoridades directivas deben promover su capacidad de gestión a partir de indicadores de las funciones de seguimiento. Se consideró desde la teoría y la normativa vigente que deben establecerse criterios de acompañamiento, por lo que se hace importante revisar las competencias directivas y las responsabilidades que puedan afianzar la capacidad de seguimiento pedagógico de los directivos.

Con relación al seguimiento y al acompañamiento los docentes participantes consideraron que el proceso les permitió hacer otras miradas frente al proceso de articulación entre las





acciones de seguimiento realizadas por la Dirección Académica, y les abrió las posibilidades para iniciar los diálogos a nivel interno sobre aspectos como los estilos de liderazgo, principios de la administración y los factores que influyeron. En el desempeño docente se determinó que las actividades de seguimiento y acompañamiento realizadas en la Escuela Superior de Formación de Maestros "Simón Rodríguez" son empíricas o no se encuentran sistematizadas en la práctica metodológica de la Dirección Académica. Se constató que las acciones de seguimiento y acompañamiento implementadas por las autoridades son permanentemente regidas por una estructura determinada por el Viceministerio de Educación Superior de Formación Profesional.

Se demostró que el cumplimiento de la aplicación de un currículo y la normativa vigente ameritan la construcción de un procedimiento como la guía de seguimiento y acompañamiento, que promueva un estilo de liderazgo e integre acciones de mejoramiento en la conducción de las Escuelas Superiores de Formación de Maestros. Para propiciar la reflexión, el compromiso con la formación de los estudiantes, acompañamiento y seguimiento al desempeño profesional docente. Además las expectativas son muy positivas dado que no dejó de lado las características propias de la institución, y se logró estructurar una Guía altamente flexible y rica en funcionalidades de la toma de decisiones para mejorar la calidad educativa institucional. Favoreció además el compromiso de los docentes para conformar comunidades académica de reflexión de su práctica docente. Los docentes valoraron la oportunidad de mostrar sus alcances pero también reconocer los de otros, con el respeto y la criticidad que se requiere en este tipo de procesos.

Relacionando el seguimiento con el desempeño profesional se consideró de importancia el ofrecimiento de una propuesta de supervisión y acompañamiento pedagógico, en la que el objetivo principal sea capacitar profesionalmente en el ámbito docente a partir del asesoramiento. Para mejorar su desempeño en la formación de nuevas generaciones ampliando habilidades, capacidades y por consiguiente competencias técnicas. Y del saber hacer que exigirá práctica en cada docente, práctica en el desarrollo de competencias en el estudiante y práctica para fomentar habilidades directivas. Basados en los resultados





obtenidos se evidenció que gran parte de los docentes consideró de relevancia la excelencia académica a partir de un buen desempeño docente.

REFERENCIAS

- Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia. (2010). Ley No. 070 de la educación "Avelino Siñani - Elizardo Pérez". La Paz, Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia
- Caminero M., J. (2012). Competencias de la dirección escolar para una gestión de calidad. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1733/1/TFG-L5.pdf>
- Chiavenato, A. (2000) Administración de recursos humanos. Santa Fe, Bogotá. MC Graw-Hill Interamericana S.A
- Gido J. y Clements J. P. (2012). Administración exitosa de proyectos. (5ta edición). México D.F: Cengage Learning Editores S.A
- Hernández S., R., Fernández, C. y Baptista L, P. (2006) Metodología de la Investigación. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana editores, S.A
- Hernández S., R., Fernández, C. y Baptista L, P (2010) Metodología de la investigación (5ta edición). McGraw-Hill Interamericana editores, S.A
- ME (Ministerio de Educación) (2010) Educación Productiva. Cuaderno de Formación Continua. Tarija, UNEFCO
- ME (Ministerio de Educación) (2014a) Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo. Unidad de Formación No.1 La Paz, Viceministerio de Educación superior de Formación Profesional / Programa de Formación Complementaria
- ME (Ministerio de Educación) (2014b) Estructura curricular y sus elementos en la diversidad: saberes y conocimientos propios. Unidad de Formación No.2 La Paz, Viceministerio de Educación superior de Formación Profesional Programa de Formación Complementaria
- ME (Ministerio de Educación) (2015) Reglamento general de las Escuelas Superiores de Formación de Maestras y Maestros. La Paz, Viceministerio de Educación Superior de Formación Profesional / Dirección General de Formación de Maestros
- ME (Ministerio de Educación) (2017a) Política, realidad y visión transformadora del gestor en el MESCP. Módulo 1. Segunda edición Diplomado en formación para la transformación de la gestión educativa (2da versión). La Paz, Viceministerio de Educación Superior de Formación Profesional/Dirección General de Formación de Maestros





- Nérici, P. (1975). La gestión del talento humano: Barcelona: Ariel
- Tristá P., B. (Coord. 2001) Administración universitaria. Tarija, Universidad Autónoma Juan Misael Saracho / Universidad la Habana, Centro de estudios para el perfeccionamiento de la educación superior
- Vanegas, P. (2011 28 de junio) Gestión de la Educación basada en competencias: elementos para su interpretación en el contexto de la Administración de la Educación. Gestión de la Educación.1 (1) 1-27. Recuperado de <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu/article/view/8611>

