

Elías Bechara Zainúm
Rector Fundador

Adriana Suarez de Lacouture
Rectora

María Eugenia Torres Villamarin
Directora Académica

Horderlin Robles Vega
Director de Investigaciones

María Victoria Cano de Isaza
Decana Facultad Ciencias Económicas Administrativas y Contables

Magaly Cogollo de Pérez
Asesora de Calidad

Autores

Leonardo Diaz Pertuz
Romel Ramón González Díaz
Luis Carlos Restrepo Jiménez
Isabel Cristina Petro Rodríguez

Compilador:

Helmer Muñoz Hernández

UNIVERSIDAD DEL SINÚ
Elías Bechara Zainúm

Campus Universitario Cra 1w calle 38
Barrio Juan XXIII/PBX. (4) 7840340
Diseño y Diagramación www.unisinu.edu.co
PUBLICACIONES UNISINÚ
publicaciones@unisinu.edu.co

ISBN: 978-958-8553-60-3
Ediciones Unisinú

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y no comprometen el de la Universidad del Sinú, Elías Bechara Zainúm, como tampoco a las demás entidades que apoyaron su elaboración.

RESUMEN

Este libro es producto de una investigación que tuvo como objetivo principal: Proponer Lineamientos estratégicos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes en las instituciones educativas rurales. Se fundamentó teóricamente con los aportes de se fundamentó en los autores: Benko, A. (2001), Leal, N. (1999), Zeichner (2003), Shon, D. (2003), Perrenoud, P. (2007), Ortiz, C. y Dupuy, N. (2005), Serrano, R. (1996), Fierro, J. (2014), entre otros. Se desarrollo bajo el enfoque epistemológico positivista, con una metodología cuantitativa, el tipo de investigación proyectiva con nivel descriptivo, la población estuvo constituida por 13 docentes, que se consideró población censal. Para recolectar los datos se elaboró un instrumento con 36 ítems de varias alternativas de respuesta, validado por juicio de cinco (5) expertos y validez discriminante, calculada su confiabilidad a través del coeficiente Alpha de Cronbach, el cual resultó de 0,890; los datos se procesaron con la estadística descriptiva. Los resultados evidenciaron con una media de 3.9062, considerado como Adecuado según el baremo establecido, que los procesos de acompañamiento docente necesitan lograr la calidad a través de un acompañamiento participativo en dicha Institución, por lo que se hizo necesario formular lineamientos estratégicos que permitan mejorar el proceso de planificación académica-administrativa, coordinación, ejecución en los procesos y control del acompañamiento docente en dicha Institución.

Palabras claves: Calidad en los Procesos, Acompañamiento Docente, Principios de calidad. Planificación, Coordinación.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO 1	9
EL PROBLEMA.....	¡Error! Marcador no definido.
1.1 Planteamiento del Problema.....	9
1.2. Formulación de las preguntas de investigación.....	12
1.3 Objetivos de la Investigación.....	13
1.3.1.- Objetivo General.....	13
1.3.2.-Objetivos Específicos	13
1.4 Justificación de la Investigación.....	13
1.5 Delimitación de la Investigación	14
CAPÍTULO II.....	16
MARCO TEÓRICO	16
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	16
2.2 Bases Teóricas	18
2.2.2 Procesos de acompañamiento	20
2.2.3.- Asesorías	21
2.2.4.- Mediación	22
2.2.5.- Procesos Reflexivos	23
2.3.- Planificación.....	24
2.4.- Coordinación.....	25
2.5.- Control	27
2.6.- Principios de calidad en los procesos de acompañamiento.....	28
2.6.1.- Liderazgo	28
2.6.2.-Pensamiento Estratégico.....	29
2.6.3.- Recursos	30
2.6.4.- Comunicación.....	31

2.6.5.- Desarrollo de las personas.....	31
2.6.6.- Creatividad	32
2.7.- Sistema de Variables	33
2.7.1.- Definición conceptual y operacional de la variable	33
CAPITULO III	35
MARCO METODOLÓGICO	35
3.1. Enfoque Paradigmático	35
3.2. Tipo de Investigación	35
3.3. Diseño de la Investigación	36
3.4. Población y Muestra.....	36
3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	37
3.6. Validez y Confiabilidad	38
3.6.1. Validez	38
3.6.2. Confiabilidad.....	39
3.7.- Técnicas de análisis de la investigación	39
3.8.-Procedimientos de la Investigación	40
CAPÍTULO IV	42
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	42
4.1.- Descripción y análisis de resultados	42
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA MEJORAR LA CALIDAD EN LOS PROCESOS DE ACOMPañAMIENTO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL CARACOLÍ	54
Introducción.....	54
– Acción reflexiva	55
– Acción de articulación	55
– Acción procesos	55
– Acción de comunicación	56
CONCLUSIONES	56
RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Operacionalización de la variable	34
Cuadro 2. Distribución de la Población del Personal Docente.....	37
Cuadro 3. Baremo de interpretación de los resultados obtenidos en el análisis de la variable: Calidad en los procesos de acompañamiento docente.....	40
Cuadro 4. Estadísticos descriptivos del indicador Asesorías.....	42
Cuadro 5. Estadísticos descriptivos del indicador Mediación	43
Cuadro 6. Estadísticos descriptivos del indicador: Procesos Reflexivos	44
Cuadro 7. Estadísticos descriptivos del indicador: Planificación.....	45
Cuadro 8. Estadísticos descriptivos del indicador: Coordinación.....	46
Cuadro 9. Estadísticos descriptivos del indicador: Control	46
Cuadro 10. Dimensión Procesos de acompañamiento.....	47
Cuadro 11. Estadísticos descriptivos del indicador: Liderazgo.....	48
Cuadro 12. Estadísticos descriptivos del indicador: Pensamiento estratégico	49
Cuadro 13. Estadísticos descriptivos del indicador: Recursos	50
Cuadro 14. Estadísticos descriptivos del indicador: Comunicación.....	51
Cuadro 15. Estadísticos descriptivos del indicador: Desarrollo de las personas.....	51
Cuadro 16. Estadísticos descriptivos del indicador: Creatividad	52
Cuadro 17. Dimensión: Principios de Calidad.....	53
Cuadro 18. Cierre de la Variable: Calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí.....	53

INTRODUCCIÓN

Uno de los aspectos considerados por la Organización de las Naciones Unidas (UNESCO, 1998), para juzgar el desarrollo de las instituciones educativas, es la calidad, lo cual se traduce en la necesidad de evaluar permanentemente el sistema educativo.

Así mismo, el gobierno colombiano, en su Proyecto Educativo Institucional contempla el logro de una educación de calidad, por lo que es necesario buscar acciones que replanteen la concepción pedagógica, y encaminarla hacia una transformación de su estructura

Para ello, se debe involucrar a todos los miembros de la comunidad, que conlleve a un mejor aprendizaje, transformando actitudes y un cambio de valores. En primer lugar, se debe atender a los docentes en sus necesidades, especialmente en aquellas relacionadas con su praxis educativa, donde el tutor o asesor educativo, a través del acompañamiento docente, tienen un papel importante en esa transformación.

Considerando estos planteamientos, se llevó a cabo este estudio en la Institución Educativa Rural Caracolí, donde se analizaron los procesos de acompañamiento docente y se revisaron los principios de calidad que están inmersos en ello. El mismo, se constituyó en los siguientes capítulos:

Capítulo I. Planteamiento del Problema, se trata el problema general a investigar en el contexto educativo implicado, se incluye, la pregunta de la investigación, los objetivos, la justificación de la investigación y la delimitación de la investigación.

Capítulo II. Marco Teórico. En él se presentan los antecedentes de la variable de la investigación, las bases teóricas sobre la Calidad en los procesos, el acompañamiento docente y los principios de calidad. El sistema de variables, y el cuadro de operacionalización de las variables.

Capítulo III, Marco metodológico. En éste se abordó el enfoque epistemológico, tipo y diseño de la investigación. La población y muestra a estudiar, las técnicas e instrumentos de

recolección de información a utilizar, así como también el tratamiento estadístico de los datos producto de las respuestas ofrecidas por la aplicación del instrumento.

Capítulo IV. Análisis y discusión de los resultados. Corresponde a la exposición de los resultados con sus respectivos análisis. En este mismo capítulo se expondrán los lineamientos estratégicos propuestos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Iinstitución Educativa Rural Caracolí. Finalmente, se exponen las conclusiones, recomendaciones, y anexos, resumiendo cada una de las etapas de la investigación.

CAPÍTULO 1

Situación Actual en los Procesos de Acompañamiento Docente en las Instituciones Educativas

1.1 Planteamiento del Problema

Los diversos cambios generados en las sociedades desarrolladas como la globalización, el auge de la tecnología, constituye un referente para las instituciones educativas de los países subdesarrollados, los cuales han tenido que asumir el reto de mejorar la calidad en sus procesos académicos-administrativos. Según la Organización de las Naciones Unidas (UNESCO, 1998), la calidad es el referente más importante para juzgar el desarrollo de las mismas, lo cual se traduce en la necesidad de evaluar permanentemente el sistema educativo colombiano, lo que conlleva a incorporar la gestión y el desempeño de los autores que hacen vida en la institución.

La educación es el vehículo principal de promoción del saber y su difusión, originando la formación de valores: sociales, culturales y colectivos que orienten al ser humano hacia la cooperación, colaboración y respeto por el otro. Este planteamiento, en consonancia con lo planteado por Pulido (1997), exige un modelo de educación que garantice un acompañamiento de calidad permanente a los docentes y replanteando la concepción pedagógica, y encaminarla hacia una educación de calidad y la coloque en el nivel de las necesidades del usuario, de su desarrollo personal, social y cultural.

Según el modelo constructivista explicitado en la Ley 115, contemplado en el Proyecto Educativo institucional (PEI), donde expresa, la importancia de lograr su desarrollo mediante un encuentro educativo permanente que involucre a todos los miembros de la comunidad educativa, garantizando con ello un cambio con sentido, una transformación de su estructura con beneficio pedagógico, permitiendo el aprendizaje de nuevos conocimientos, transformando actitudes, aptitudes, lo cual se pudiera lograr a través del acompañamiento docente.

Ese acompañamiento produciría beneficios para lograr una transformación significativa, exigiendo con eso a las instituciones, crear conciencia sobre la necesidad de cambiar en sus aspectos administrativos: así como también en su dimensión pedagógica, propiciando nuevas visiones, ideas

y prácticas enmarcadas con una dinámica de ejecución con calidad en el planteamiento de sus procesos.

La calidad y el acompañamiento docente se constituyen en una ruta efectiva para el crecimiento institucional, profesional y personal, así mismo permite la renovación y pertinencia en el desarrollo de los procesos. De tal manera, que representan alternativas de acción transformadora, fortaleciendo el desempeño de los docentes mediante un proceso participativo en la búsqueda de estrategias que generen nuevas prácticas escolares rompiendo con ello la rigidez de los mismos.

Se ha observado en la institución que existe falencias como: no se da continuidad y coherencia en los procesos que se desarrollan, motivado a que es una tarea difícil que demanda tiempo y energía en las personas implicadas: procesos rígidos ejecutados como un recetario; inflexibilidad en el desarrollo del trabajo, poca participación de la comunidad. Comunicación deficiente, poco trabajo en equipo, procesos académicos ineficaces, desmotivación, relaciones interpersonales no pertinentes, así como escaso compromiso con las actividades desempeñadas.

Una institución no puede manejarse con un número reducido de variables, va a demandar de procesos dinámicos de desarrollo que permitan superar dificultades con el objeto de lograr sus metas y al mismo tiempo aplicar una gestión de calidad administrando sus bienes y servicios de manera satisfactoria.

En relación a lo planteado anteriormente, todos esos elementos podrían considerarse como uno de los diversos problemas confrontados por la educación colombiana, ya que estos podrían ubicarse en la mayoría de las organizaciones educativas. Sin embargo, existe en Colombia una política educativa denominada “Educación de calidad, el camino para la prosperidad”, en cumplimiento al Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, el cual centra su atención en el mejoramiento de la calidad de la educación y señala que debe ser un propósito nacional.

Dentro de ese propósito, que recomiendan en el Plan, anuncian grandes cambios en materia de calidad. En el eje de fortalecimiento y modernización de la gestión de las Secretarías de Educación, se propone pasar del 55 al 100% certificada, lo cual implica manejar en esta misma dirección a los establecimientos educativos del país.

Desde el año 2008, la Guía 34 (Guía para el mejoramiento Institucional) formulada por el Ministerio de Educación Nacional instauro como bases del modelo de mejoramiento de la gestión escolar, los procesos básicos de autoevaluación institucional, planes de mejoramiento y planes de seguimiento, a partir de los cuales esboza el cumplimiento de requisitos y principios de las normas o gestión de calidad que sean objeto de implantación una vez se afiancen los procesos básicos.

A pesar de todas estas iniciativas, no se han logrado concretar mecanismos que propendan al mejoramiento de las instituciones, en nuestro caso, la Unidad Rural Caracolí, correspondiente al sector oficial ubicada en zona EE Rural de la Guajira, San Juan del Cesar, no se han generado cambios significativos y esto a su vez se encuentra relacionado con el deficiente acompañamiento a los docentes en el desarrollo de los procesos académicos-administrativos.

En ese marco, se sugiere el comportamiento y seguimiento profesional, promoviendo el acompañamiento, de manera, que los docentes tuviesen una orientación y control de un asesor o tutor que imprima viabilidad en el desarrollo o desempeño profesional. De esta forma, se lograría una asesoría o tutoría planificada continua y contextualizada que fortalecería la mejora de la calidad en los procesos.

Según Pérez (2002), en cualquier institución educativa, el acompañamiento puede considerarse como un proceso desarrollado bajo la dirección de personas competentes y con alta experiencia, que brinden asesoría o tutoría oportuna, de apoyo que fortalezca el desempeño docente en la práctica, para el mejoramiento del servicio educativo y de esta manera, elevar los índices de calidad en las instituciones

En efecto, la calidad en los procesos de acompañamiento a los docentes, se constituye en el cúmulo de estrategias utilizadas por los gerentes, asesores y tutores en el desarrollo de su práctica profesional, con el objeto de lograr la transformación en los saberes contemplados en el currículo, permitiendo la socialización y compartir el conocimiento, ideas y experiencia en la producción, sobre la base de la diferencia, autonomía y tolerancia, para posibilitar y centrar la acción escolar en la creatividad, reflexividad y crítica, logrando con eso, el mejoramiento continuo y la productividad académica-administrativa (Molero, Contreras y Cova, 2012).

Los directivos de las instituciones educativas deben ser garantes de propiciar una educación enmarcada en principios de calidad en el acompañamiento de los docentes con la finalidad de lograr el crecimiento personal y profesional de los docentes, así como, para adecuarse a los requerimientos que impone la sociedad de la información y el conocimiento. Por lo tanto, debe lograr que los asesores o tutores estén comprometidos en la orientación permanente de la planificación, coordinación, ejecución y control de las actividades para prevenir desviaciones.

De allí, la necesidad de lograr la calidad mediante un acompañamiento participativo en la Institución Educativa Rural Caracolí para solventar las debilidades observadas, donde se manifiestan con mayor énfasis las siguientes: cumplimiento de procesos ineficientes, acompañamiento no pertinente en cuanto a las actividades de planificación académica-administrativa, coordinación, ejecución en los procesos y control, debilidades en las prácticas pedagógicas desarrolladas y limitado uso de las nuevas tecnologías.

De tales planteamientos, surgió la necesidad de realizar esta investigación con el propósito de formular unos lineamientos teóricos-prácticos que permitan mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento en los docentes de esta institución, la cual es de vital importancia para el desarrollo óptimo de la acción docente y dinámica de ejecución de los diversos procesos que se materializan en ella.

1.2. Formulación de las preguntas de investigación

¿Cómo se desarrollan los procesos de acompañamiento a los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí?

¿Cuáles serán los principios de calidad utilizados para el acompañamiento docente en la Institución Educativa Rural Caracolí?

¿Cuáles podrían ser los lineamientos estratégicos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1.- Objetivo General.

Proponer lineamientos estratégicos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí

1.3.2.-Objetivos Específicos

- Describir los procesos de acompañamiento a los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí.
- Caracterizar los principios de calidad para el acompañamiento docente en la Institución Educativa Rural Caracolí.
- Generar lineamientos estratégicos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí

1.4 Justificación de la Investigación

El desempeño escolar de los estudiantes en las diferentes instituciones educativas del país se encuentra influenciado por múltiples factores entre los que sobresalen aspectos como los pedagógicos, psicológicos, sociales, familiares, entre muchos otros que de alguna manera inciden en el rendimiento de los estudiantes, de la cual no escapa la Institución Educativa Rural Caracolí.

Uno de los aspectos de mayor importancia frente al desarrollo estudiantil es el manejo adecuado de los hábitos y técnicas de estudio, los cuales son factores que influyen directamente en el aprovechamiento de los conocimientos adquiridos facilitando y fortaleciendo su proceso de aprendizaje y para ello es fundamental que el docente desarrolle su praxis educativa con herramientas que le permita un proceso de transformación a través de la colaboración y socialización del conocimiento en sus estudiantes y así lograr una educación integral de calidad tal como lo tiene establecido la ley de educación, por lo que se hace necesario mejorar la gestión en la calidad de los procesos de acompañamiento a los docentes para fortalecer aquellos aspectos que considere necesarios.

La importancia de esta investigación se detalla a través de los aportes teóricos, prácticos, metodológicos y sociales que se generaron en su desarrollo. La misma se justifica desde un punto de vista teórico, ya que se apoyó en teorías y estudios referentes a calidad de los procesos y el acompañamiento docente, así mismo de la confrontación de la teoría con la realidad y del análisis realizado por el investigador, de lo cual surge un nuevo conocimiento con la formulación de lineamientos estratégicos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí.

Desde el punto de vista práctico se benefician los directivos, docentes, estudiantes de la institución objeto de estudio; ya que tendrán información sobre las variables estudiadas y podrán poner en práctica los lineamientos estratégicos formulados para la optimización de la toma de decisiones, promoviendo un cambio de actitud sobre lo que debe ser el acompañamiento docente, así mismo se plantean procesos de formación a fin de mejorar las relaciones interpersonales.

Con referencia al aporte metodológico, la misma servirá de antecedente a otros trabajos de investigación relacionadas las variables de estudio. Además, aportará una lista extensa de referencias bibliográficas y un instrumento elaborado por el investigador, el cual fue sometido a validez y confiabilidad, que podrá servir de referencia

Y, desde un punto de vista social, los lineamientos generados le permitirán al docente la transformación en los saberes contemplados en el currículo, posibilitando centrar la acción escolar en la creatividad, reflexividad y crítica, logrando con eso, el mejoramiento continuo y la productividad académica-administrativa.

1.5 Delimitación de la Investigación

Esta investigación se realizó en la institución Educativa Rural Caracolí, ubicada en Zona EE: Rural, del Sector: oficial, en el Departamento: La Guajira, Municipio: San Juan del Cesar. En un lapso comprendido desde 2014 al 2015.

Se fundamentó en los autores: Benko, A. (2001), Leal, N. (1999), Zeichner (2003), Shon, D. (2003), Perrenoud, P. (2007), Ortiz, C. y Dupuy, N. (2005), Serrano, R. (1996), Fierro, J. (2014), entre otros.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta el marco teórico como teoría del objeto de estudio que en nuestro caso es: Calidad en los Procesos de Acompañamiento de los Docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí, el cual ofrece los fundamentos que dan respuesta teórica a la interrogante de la investigación (Vieytes 2004). El mismo consta de los antecedentes de la misma, las bases teóricas, el sistema de variable, la definición conceptual y operacional y la tabla de operacionalización de la variable

2.1 Antecedentes de la Investigación

Se revisaron varias investigaciones enmarcadas en las características de las variables de estudio, entre ellas:

Cepeda (2012), realizó una investigación titulada: “Proyección comunitaria, enmarcada en principios de calidad”, cuyo objetivo fue: Analizar la proyección comunitaria enfocada en principios de calidad en las escuelas de Fe y Alegría del Municipio Maracaibo. Sustentada en diversos autores, entre ellos: Marchioni (2008), Calzadilla (1999), Robbins (2009), entre otros. Con una muestra de 78 sujetos. Se ubicó en el paradigma positivista, tipo de investigación Analítica, con diseño no experimental, transaccional de campo. Se aplicó un instrumento a docentes, representantes y miembros del consejo comunal, de varias alternativas, el cual fue validado y establecido su confiabilidad.

Dentro de los resultados se puede señalar que los directivos no utilizan la interacción, no se identifican los criterios de competencia que permitan una adecuada proyección comunitaria, no se trabaja en equipo, no se encuentran suficientemente caracterizados los principios de calidad, ya que no estimulan la creatividad y los directivos mantienen poca comunicación con los miembros de la organización. El aporte que brindó esta investigación a la presente fue el desarrollo de las bases teóricas relacionadas con los principios de la calidad.

Huerta (2011), realizó una investigación titulada: “Participación del gerente educativo y acompañamiento pedagógico en docentes de Educación Básica” realizada en las escuelas básicas de la Parroquia Altagracia del Municipio Miranda, con el propósito de formular lineamientos para la participación del gerente educativo en el acompañamiento pedagógico. Basada teóricamente en autores como: Rodríguez (2005), El proyecto Educativo Nacional (2001), Mosley, Megginson y Pietri (2005), Motola (2004), Lepeley (2006), Goleman y Col (2005), Alvarez (1996), Ruiz (2000), entre otros. La muestra estuvo conformada por 71 docentes y 13 directores, al cual se les aplicó unos instrumentos que fueron validados y determinado su confiabilidad a través del coeficiente Alfa de Cronbach.

Concluyéndose después de analizar los datos obtenidos, que existe un acompañamiento pedagógico inadecuado ya que requiere del gerente le facilite las herramientas pertinentes para responder a la diversidad de necesidades presentadas en su ejercicio diario, por lo cual recomienda que el gerente mantenga una visión de futuro para anticipar los cambios y las destrezas para planificar, gerenciar, y evaluar las consecuencias de un verdadero acompañamiento, así mismo desarrollar las capacidades de aprendizaje que le permitan capitalizar el conocimiento de su personal con respecto al servicio que prestan. El aporte de esta investigación está en basamento teórico relacionado con una de las dimensiones establecidas en este estudio: el acompañamiento docente

Benavides (2010), realizó una investigación titulada: “Aprendizaje organizacional y la gestión de calidad en las organizaciones educativas”. Con el propósito de Determinar la relación entre el aprendizaje organizacional y la gestión de calidad en la organización de la Unidad Educativa Autónoma Pedro Julio Maninál del Municipio Escolar N° 3 de Cabimas Estado Zulia. Se sustentó en la teoría de Swieringa y Wierdsma (1995), Deminng (1998), con apoyo de autores Guns (1996), Rodríguez (2000), González (2001), Dess y Lumpkin (2003), Walton (2004), entre otros. Dentro del paradigma positivista, tipo descriptiva-correlacional. Diseño, no experimental, transversal, La población estuvo conformada por 45 sujetos, directores y docentes. La técnica fue la encuesta y el instrumento un cuestionario en doble versión, validado por cinco expertos y con

una confiabilidad de 0,90 y 0,92 respectivamente. Se aplicó una estadística descriptiva-correlacional.

Los resultados indicaron contradicciones en la opinión de ambas poblaciones. Se evidenció que los ciclos y factores de aprendizaje organizacional, así como los principios de los procesos de gestión de calidad, se realizan de manera poco efectiva y que existe una correlación negativa débil entre las variables. Esta investigación representa un aporte significativo a esta investigación, ya que se tomó el basamento teórico con relación a la calidad en los procesos.

Así mismo Cristalino (2002), realizó un estudio titulado: “lineamientos teóricos-metodológicos de un proyecto educativo para mejorar la calidad de la educación y promover el aprendizaje organizacional”, cuyo propósito fue generar lineamientos teóricos-metodológicos que orienten el desarrollo de un proyecto educativo para mejorar la calidad de la educación y promover el aprendizaje organización. Con una metodología cualitativa con modalidad de investigación-acción participativa. Como instrumentos para la recolección de la información se utilizó la entrevista no estructurada, observación participativa, diagnóstico participativo. Además, se utilizaron como técnicas de integración de la información, la triangulación y el análisis documental.

Como resultado de esta investigación, se determinaron los factores que inhiben el aprendizaje organizacional, entre ellos: el tipo de organización (prescriptiva), el tipo de aprendizaje de recorrido simple y los modelos mentales arraigados de los docentes, ausencia de gestión autónoma de los planteles, rutinas defensivas arraigadas en los autores involucrados. Los aportes fundamentales de esta investigación fueron los lineamientos teóricos-metodológicos presentados para fortalecer el aprendizaje organizacional

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Calidad en los procesos. La calidad es, en sí misma, un concepto multidimensional, se considera que tiene muchas facetas a ser consideradas según la óptica que sea utilizada. En este caso, se refiere a la calidad en los procesos de acompañamiento en la Unidad Educativa Caracolí en Colombia, donde estas acciones tienen mucha influencia en la consideración de estas dimensiones.

Específicamente, en esta investigación donde se hace referencia a dos grandes dimensiones referidas a la calidad: las propias del interior de la institución y aquellas que tienen relación con su contexto (Rovere, 2002). Estas se encuentran referidas a la pertinencia y relevancia social de los procesos, satisfacción social de los usuarios, relevancia, eficacia y eficiencia del proceso de formación de los sujetos: excelencia en el saber; disponibilidad de recursos; condiciones de excelencia de los procesos, tales como: acompañamiento, planeación, ejecución, coordinación y control.

No podemos enmarcar la calidad de la educación solo en los medios y recursos, los cuales, son meros instrumentos de servicio, aunque resulte imprescindible contar con los adecuados, necesarios y suficientes, sino en la que puedan tener los proyectos educativos con calidad y acompañamiento para que los mismos tengan posibilidades de éxitos y lograr con ese el aporte para una formación integral, lo que nos permite concretar la idea central de una educación con pertinencia social (UNESCO, 1998).

El concepto actual de calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión que introduce el concepto de mejora continua en cualquier institución y sus procesos a todas las instancias. Hay diversas razones que justifican el interés de la calidad en los procesos en la Institución Educativa Rural Caracolí, entre ellos tenemos:

- Lograr de manera activa la efectividad de los procesos apegados al cumplimiento de los propósitos y objetivos institucionales para brindar respuestas a las necesidades.
- Orientar las acciones estratégicas dirigiendo los esfuerzos hacia la mejora continua e introduciendo una gestión de acompañamiento.
- Incentivar a los docentes para que produzcan y generen conocimientos de pertinencia y calidad.

La calidad es la búsqueda del mejoramiento continuo de los resultados de aprendizaje. En el desarrollo educativo, la calidad se va a determinar por la pertinencia de los propósitos, objetivos y metas, las cuales, deben ser de interés para la institución, las personas y el contexto y así poder brindar respuestas a los problemas y necesidades que rodea al entorno, es decir, lograr eficiencia, eficacia y efectividad para una gestión de calidad satisfactoria.

La educación es de calidad cuando se logra la construcción de saberes, conocimientos, valores y actitudes con la finalidad de lograr sujetos pensantes con actitud crítica reflexiva mediante un proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual los asesores, como sujetos acompañantes incentiven, orienten, guíen en función de lograr la mejora continua en las instituciones educativas (Fierro, 2014).

2.2.2 Procesos de acompañamiento

El acompañamiento se define como una asesoría que se le brinda a los docentes a través de diferentes acciones. Estas conllevan procesos que van en mejora de las prácticas pedagógicas del docente. A través de estas, se pueden generar cambios en los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula para mejorar y despertar procesos reflexivos a través del diálogo para un mejor desarrollo en sus prácticas pedagógicas. Oviedo (2004), complementa que el acompañamiento se refiere a la ayuda y apoyo que se le ofrece a los docentes para su desarrollo y productividad profesional.

La situación actual en el área educativa aún es preocupante, por cuanto, los resultados no han sido las mejores según lo reporta las Naciones Unidas (2005), tal condición puede tener su origen en la carencia de acompañamiento a los docentes como estrategia fundamental para la promoción de la calidad de la acción docente.

A este respecto, Ortiz y Dupuy (2005, p:13). expresan que antes el tutor era solamente un inspector que tenía la doble tarea de controlar y orientar el proceso. Pero en la actualidad se han generado muchos cambios y las acciones son más complejas y variadas, donde los problemas se multiplican y las situaciones se complican y por eso es difícil que estos procesos recaigan en una sola persona. Por lo tanto, se requiere que el tutor o asesor tenga un comportamiento global y multidimensional, entre las cuales se destacan: la necesidad de contar con mecanismos de acompañamiento a los docentes como la necesaria ayuda profesional.

Visto desde esta perspectiva, el docente requiere de un acompañamiento permanente que facilite las estrategias y herramientas pertinentes para responder a la diversidad de necesidades presentadas en su ejercicio diario. Según lo planteado por Almada, Cardarelli y McLean (2006), expresan que el sistema de acompañar debe apoyar y enriquecer a los docentes, establece que el

tutor o asesor es un amigo y compañero del docente, quienes construyen en conjunto herramientas pedagógicas para el desenvolvimiento y desarrollo de los procesos tales como: asesoría, mediación, procesos reflexivos, planificación, coordinación y control, los cuales se explican detalladamente a continuación.

2.2.3.- Asesorías

Las asesorías, contribuye mediante el acompañamiento, al desarrollo potencial del aprendizaje en los sujetos. Según Benko (2000), la asesoría debe centrar su esfuerzo instruccional en controlar la entrada de la información y los procesos pedagógicos, con la finalidad de garantizar el dominio de los contenidos establecidos y también a través del asesoramiento y apoyo motivacional.

Igualmente, se constituye en un espacio que permite el crecimiento en su área de conocimiento y a su vez, según Leal (1999) favorece la comunicación e interacción, lo cual fomenta un buen clima institucional.

En la medida en que el asesor o tutor genere unas condiciones mínimas que faciliten la relación interpersonal, los sujetos lograrán aprendizajes significativos; lo que constituye la meta esencial de la asesoría, mediante un clima cálido de empatía, creando una atmosfera permisiva en la relación, de tal manera, que los sujetos se sientan libres para expresar sus dudas y experiencias. Esta condición implica, según Guerrero (1997) respeto por las opiniones, expresiones a los que se les brinda la asesoría, es acompañar a los sujetos en su proceso formativo.

En cuanto a la dinámica de las asesorías, se debe tener presente que la motivación sea lo principal, donde el asesor, deberá tomar en cuenta la condición del sujeto, sus habilidades, destrezas, los roles que desempeña y las limitaciones existentes, para así poder descubrir junto al asesorado los posibles elementos y capacidades que le ayuden a desenvolverse y enfrentarse al acto educativo con facilidad, seguridad y entusiasmo. Además, el asesor ha de dar cabida a sus habilidades creativas y al mismo tiempo despertar interés por la acción docente que realiza en su área específica y garantizar una pertinente relación interpersonal que mejore el clima institucional.

2.2.4.- Mediación

Es un proceso de interacción social entre dos o más personas que cooperan en una actividad conjunta con el objeto de producir conocimiento. En el espacio o área educativa, el mediador establece interacción con la institución, los actores y la comunidad, utilizando y aplicando sus destrezas, conocimiento y habilidades con la intención de captar intereses, recursos, visiones para lograr la comprensión y significación como elementos básicos del aprendizaje (Rodríguez y otros, 2008).

Según Santrock (2000), especifica que, con el desarrollo del proceso de mediación, los docentes adquieren una serie de habilidades del pensamiento que sirven de soporte para el aprendizaje y el compartir experiencias e ideas constituyéndose en una estrategia de carácter sociocultural que se adecúa a los principios de sistematización en cuanto a la diversidad de opiniones y acciones del equipo.

Con la mediación se persigue realizar un trabajo sistémico para convertir a la institución en una comunidad de aprendizaje, con la finalidad de que las instituciones conformen espacios apropiados para el intercambio permanente entre todos los actores del hecho educativo donde se realiza una interacción intensa compartiendo visiones en la búsqueda de la calidad sobre la base del eje ontológico como lo es: conocimiento individual, grupal y organizacional (Nonaka y Takeuchi, 1998).

Según Serrano (1996), concibe a la mediación como un proceso integrador lógico que tiene su origen o se utiliza cuando se presenta una tensión, un estado de tranquilidad y concordancia que impulse una congregación e integración de ideas. La mediación actúa para restablecer algún conflicto cognitivo o afectivo que se suscita entre los actores o sujetos, es decir, es de utilidad cuando se requiere generar enlaces y relación entre los docentes a través del consenso y diálogo con la finalidad de orientar un grupo hacia una visión compartida.

Del mismo modo, Grun (1999) considera la mediación como el espacio de socialización que implica un desempeño de roles y de poder para llegar a una solución consensuada, satisfactoria y constructivista, logrando con eso constituir un trabajo preventivo y formativo tanto a nivel individual como organizacional. De igual modo, Magro, Fernández y Chávez (2001), acota que la

mediación escolar implica un modelo de ayuda a la comunidad educativa, donde se manifiesta una visión sistemática de la realidad y es una forma de tutoría.

La teoría constructivista social de mediación de Vygostky (1997), hace hincapié en los mecanismos de influencia educativa donde la dimensión social del aprendizaje es un aspecto esencial para el autor. Considera que los estudiantes constituyen el conocimiento individualmente, pero al mismo tiempo junto con otros. La ayuda de los otros cumple una función socializadora. Este proceso de socialización personal permite formar personas similares a los demás, pero, al mismo tiempo, diferentes.

2.2.5.- Procesos Reflexivos

Según muchos filósofos y autores, les adiciona varios términos o conceptos interrelacionados a los procesos reflexivos, tales como reflexión, reflexión crítica, acción reflexiva, práctica reflexiva. Dewey (1989), planteó por primera vez el concepto de reflexión, difundiéndola como: “el examen activo persistente y cuidadoso de toda creencia o su supuesta forma de conocimiento a la luz de los fundamentos que la sostienen y las conclusiones a las que tiende” (p:25). Para este autor, los beneficios del uso de procesos reflexivos es que hace posible el trabajo sistemático y la invención: así como dar significado a la acción que permita darle sentido al quehacer docente.

La reflexión implica, involucramiento de la persona, definiendo metas, analizando, observando y activando sobre la realidad desde una dimensión profunda, crítica e innovadora. En la misma línea, Halton y Smith (2005) específica que aborda generalmente problemas prácticos mediante un ordenamiento cuidadoso de las ideas para actuar en el contexto real. Además, adiciona, que la reflexión implica intuición, emoción y pasión. Zerchoner (2003), expresa que, para lograr acción en los procesos reflexivos, se necesita que los docentes interioricen tres actitudes: Apertura para ampliar su horizonte, responsabilidad para cumplir y hacer las actividades con diversas alternativas que le permitan desarrollarse integralmente.

Shon (2003), sobre sus ideas sobre los procesos reflexivos, enfatiza la importancia de promover una práctica reflexiva del personal docente para garantizar un quehacer pertinente y

competente, que brinde respuestas a situaciones complejas y necesidades reales. Dicho autor, propone lo importante de realizar cambios significativos en el currículo y cuestiona la formación basada exclusivamente en la racionalidad técnica. Defiende un modelo educativo que promueva una práctica reflexiva, basada en aprender haciendo, con un apoyo y acompañamiento sistemático de un profesor tutor que retroalimente al docente.

Así mismo, plantea que es necesario vincular el arte de la práctica con el de la teoría y la investigación, dependiendo como legítima y necesaria la reflexión desde la acción, o sea, desde la práctica para un desarrollo profesional que pueda dar respuestas a las situaciones problemáticas que enfrenta en su quehacer. Considera relevante vincular la práctica profesional con procesos investigativos. Aboga, por convertir a los docentes en investigadores reflexivos y desafía a repensar la relación teoría y práctica en el proceso formativo del profesional.

La postura de Perrenoud (2007), respecto a las prácticas reflexivas es, el objetivo no es ampliar las tipologías de los saberes, sino asegurar un lugar a los saberes en relación con la profesión, con lo cual se entiende, la necesidad de articular una función epistemológica que trata consigo misma y las pertinencias de la acción docente asignada. A su vez, es necesario tener en cuenta, que solo un formador reflexivo puede formar a sujetos reflexivos. En este sentido, es necesario adquirir posturas formativas que tomen en cuenta la metacognición y el desarrollo de la memoria, lo cual puede contribuir en la práctica reflexiva.

2.3.- Planificación

Partiendo del hecho, que la finalidad de las instituciones desde el punto de vista de sus políticas y criterios brindan viabilidad y sostenibilidad en sus procesos. Desde esta perspectiva, la planificación se exige en un sitio de importancia, por cuanto, de su logro se desprende la mejora continua de sus actividades y por ende su productividad. No obstante, los directivos tienen la responsabilidad de establecerla con claridad y precisión encadenada con el Plan de la Nación y con los principios de calidad establecidos en la Ley.

La planificación, es un instrumento de carácter estricto a través del cual se estructura todo un conjunto de acciones estratégicas, que han de dar forma al desarrollo de los procesos inherentes

al acompañamiento para lograr el cumplimiento de propósitos, objetivos y metas de los programas establecidos.

Es así, como Hett y otros (2006), expresan que la planificación implica calcular las condiciones y las circunstancias futuras, y con base en esas manifestaciones, toman decisiones sobre qué trabajo debe realizar el asesor en el acompañamiento docente. Esa planificación debe estar orientada a la realidad del entorno, por lo tanto, se deben establecer los mecanismos didácticos con los cuales se desarrollan los contenidos mediante estrategias para la generación, construcción y transferencia de conocimientos.

De esta manera, el asesor tiene la responsabilidad de acompañar el desarrollo de la planificación del docente a fin de garantizar la prosecución de las distintas actividades. Meuler (1998), sostiene que quien se deje acompañar sabe a dónde quiere ir, aunque haya pausas y rodeos. Aquí se pone en práctica, la enseñanza de los métodos de empatía y comunicación, para que, tanto el acompañante como el acompañado aprendan a conocer con mayor precisión las interacciones personales más adecuadas para desarrollar su trabajo.

Mosley y otros (2005), expresan que en la planificación los docentes se reúnen y en conjunto deben determinar lo que falta por realizar en su acción de aula, plasmada en el plan, la cual, desean mejorar tanto dentro y fuera del aula. En este espacio, el asesor juega un papel fundamental para la verificación del plan, en donde se trazaron los objetivos a cumplir, y esto sirve para determinar cuánto han alcanzado.

En ese sentido, el asesor o tutor debe poseer una visión futurista y multifacética, que le dan sentido a su desempeño como persona y profesional, capaz de liderizar, energizar y comprometer a su equipo de docentes, como entes corresponsables del logro de los objetivos propuestos por la institución dándole continuidad a la planificación pautada donde todos han de tener conocimiento de su contenido.

2.4.- Coordinación

Para lograr un acompañamiento docente de calidad, es necesario plasmar los objetivos de manera tal que puedan ser operativos, contar con los recursos necesarios para llevar a cabo todas las

acciones pertinentes en el cumplimiento de las actividades dentro y fuera del aula. Igualmente es importante que el asesor sincronice las actividades de cada uno de los docentes responsables que integran la dinámica de cada curso. Unificando los criterios de actuación y revisando periódicamente el plan de trabajo establecido.

Según Alvares (1996), expone que coordinar es armonizar el esfuerzo de las distintas personas que constituyen una dependencia con los planes fijados de antemano y los recursos destinados para lograr los objetivos. Eso implica que, alguien tiene que conducir la diversidad hacia la meta común.

Por otro lado, Quintanilla (citado por Guillen y Guil, 2003), manifiesta que un asesor es considerado un coordinador de personas y un planificador de las acciones realizadas a los docentes. Esa dinámica coordinadora debe estar enmarcada entre la eficiencia y la productividad del desempeño, beneficiando a las personas y a la institución en un ambiente de satisfacción y comunicación.

La labor de un coordinador consiste en planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades del grupo que son relevantes para las tareas, orientándolas hacia la consecución del objetivo y estableciendo posición compartida por Urcola (2003), quien expresa la necesidad de establecer y mantener la armonía entre los proyectos a realizar, los medios a utilizar y el interés de los sujetos para alcanzar los propósitos y metas.

Durante la coordinación de acciones corresponde al asesor detectar las desviaciones y resolver los imprevistos que vayan surgiendo a lo largo de la actividad profesional, se desprende garantizar el éxito de los procesos y de acciones motivadoras, de allí, la importancia de tomar decisiones asertivas a favor del equilibrio productivo en el desempeño de los asesorados. Al respecto, Mosley y otros (2005), asegura la necesidad de promover la convergencia de ideas con la ejecución de habilidades especiales para alcanzar el éxito, Deben ser proclives al trabajo en equipo y la coordinación, además de poseer habilidades de facilitación.

2.5.- Control

Quien tenga responsabilidad de guiar procesos en cualquier área del saber, en este caso el asesor o tutor, debe hacerlo conduciendo lo planeado en términos de equidad y justicia, ejerciendo un acompañamiento efectivo con todos los actores inmersos en el diario devenir de dichos procesos, asumiendo además, una postura de intercambio de conocimientos en un ambiente de cordialidad convivencial, donde el incentivo siempre debe estar presente con la finalidad de generar un desempeño de alto nivel, por parte de los equipos de trabajo bajo su responsabilidad.

Al respecto Hett y otros (2006), plantean lo siguiente: Lo fundamental de esta función consiste en regular el trabajo de los docentes. La regulación podría realizarse de distintas maneras, incluyendo el establecimiento de criterios de desempeño, mediante la supervisión continua del mismo y realizar de manera significativa, la evaluación.

En relación con lo planteado, el éxito del control ejercido se debe suscitar en condiciones de respeto y entre iguales, de manera que quienes operativizan los procesos para el logro de los objetivos, no se sientan ajustados solamente por el conocimiento, sino también tomar en cuenta las actividades, valores, sentimientos de los individuos.

Por todo ello, el asesor o tutor educativo, debe ser estrictamente cuidadoso al momento de aplicar medidas de control hacia las actividades planificadas, teniendo como norte la presencia de un acompañamiento de altura a través del cual, se fortalezca cualquier debilidad presentada, teniendo claro, además, que tanto el éxito como los errores, son de todos y no de los docentes como, generalmente se estela.

De allí, se desprende la importancia del manejo de los conceptos y las estrategias usadas por el asesor educativo, al establecer controles de gestión durante el desarrollo de las actividades propuestas, ya que, estos procesos son recurrentes y recíprocos, y que de suscitarse fallas en los resultados inmediatamente debe ser retroalimentado hacia lo previamente planificado, a fin de encausarlo y puedan mostrarse los resultados logrados en el acompañamiento docente.

Según Urcola (2003), al inicio de los procesos de cualquier índole, es preciso considerar una serie de pasos que garanticen el éxito de los mismos, por tal razón, de su planificación se desprenden

una serie de acciones, las cuales promueven la satisfacción del deber cumplido en términos de éxito para todos los actores involucrados en los mismos, por ello, indica que deben atenderse los siguientes aspectos:

- Control preventivo: se realiza antes que el proceso se inicie a fin de comprobar que todo está establecido y organizado de acuerdo con lo planteado.
- Control concurrente o de superación: se realizan durante el proceso a fin de evitar desviaciones negativas y adoptar medidas correctivas.
- Control final: se realiza al final del proceso con el propósito de conocer los resultados obtenidos para compararlos con lo inicialmente previsto.
- Es el control por excelencia.

Con esto, se llevará a feliz término las actividades planeadas, pudiendo además promover su hacer en forma interactiva y participativa de todas las personas que conforman el equipo, estableciendo cada uno por su parte, medios de control de acuerdo con las necesidades presentadas, a través del compromiso ante el logro de las mismas.

2.6.- Principios de calidad en los procesos de acompañamiento

El proceso de acompañamiento está dinamizado por principios, valores y criterios. Estos principios constituyen un soporte fundamental para la puesta en ejecución de los programas de acompañamiento, y aún más, para posibilitar el desarrollo de procesos creadores de sentidos: educativo, ético y ciudadano. Un funcionamiento apegado a los principios, más que limitar, asegura direccionalidad clara, horizonte ético consensuado e institucionalización de los espacios, programas y proyectos vinculados al acompañamiento (Propuesta Socioeducativa del Centro Poveda).

2.6.1.- Liderazgo

A pesar de que el acompañamiento docente no se cuenta con cargos gerenciales, es importante resaltar que el cargo exige una alta motivación para incentivar a otros y un manejo de comunicación asertiva con la finalidad de implementar innovación en el proceso educativo sobre todo lograr un cambio de actitud en los docentes. Bennis y Nanus (1995), diferencian en que un gerente es alguien que hace las cosas bien y un líder es aquel que hace lo que hay que hacer, es

fundamental que, para avanzar hacia una calidad educativa en las instituciones, hay que hacer las cosas bien y hacer lo que hay que hacer.

El asesor o tutor que realice el acompañamiento debe entre otras cosas, estar consciente que el trabajo que realiza debe responder a los propósitos u objetivos planteados y las actividades que realiza tiene que impregnarse de un liderazgo que conduzca a los docentes a la implementación o mejora continua de las estrategias utilizadas para la acción docente.

Según Herfetz (2002), señala que, en lugar de definir el liderazgo como una función de autoridad en una estructura organizativa, lo define como una actividad, con la finalidad de entenderlo en múltiples posiciones de la estructura. Expresando que se puede liderar, tanto siendo directivo como asesor o tutor docente.

El líder de cambio, según James (2007), es el respaldo del equipo, el que potencia a las personas para que desarrollen sus inquietudes, iniciativa y creatividad; fomente la responsabilidad, el trabajo en equipo, el desarrollo personal y especialmente es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar.

En este sentido, Chiavenato (2009) destaca lo siguiente: Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de propósitos y objetivos. En relación con el asesor o tutor docente, debe centrar su norte hacia la colaboración, orientación, cooperación, generador de confianza, comunicación y que trasmite seguridad.

2.6.2.-Pensamiento Estratégico

La estrategia definida en términos generales es el arte de coordinar las acciones de maniobra para conseguir una finalidad. Anthony, C. (2009), la define como el resultado de los procesos de decidir sobre los cambios para obtenerlas y las políticas que deben cumplirse para la adquisición, uso y disposición de estos recursos.

Según Robert y Díaz (2000), expresan que el pensamiento estratégico, es un proceso que ocurre en la mente de los sujetos y permite visualizar como serán las acciones a desarrollar en el futuro, donde todo el equipo se convierten en elementos claves para poder determinar la dirección

futura de las actividades, con el objeto de lograr esa reflexión estratégica tan necesaria que permite que el asesor o tutor piense con detenimiento sobre las estrategias más idóneas para materializar ese acompañamiento.

Por otro lado, Díaz (2000) enfatiza que el asesor o tutor debe poseer ciertas condiciones para desarrollar el pensamiento estratégico:

- Calidad humana, por ser un proceso analítico e intuitivo.
- Sentido común.
- Visión prospectiva.
- Decisiones estratégicas
- Proactivo.

2.6.3.- Recursos

Un recurso es medio de cualquier clase, que permite conseguir aquello que se pretende. Por ejemplo, los recursos materiales, en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a lograr algún objetivo.

Para Conner (2001), los recursos de las instituciones son todos aquellos que están bajo el control de la organización, y que potencialmente pueden contribuir al logro de sus objetivos. Igualmente, Márquez (2007), destaca la existencia de diversos tipos de recursos: Los recursos materiales, que son aquellos bienes tangibles que permiten ofrecer los productos o servicios en cuestión. Otros recursos importantes, son los técnicos, los financieros y los recursos humanos.

Por otra parte, Keiter (2008), expresa que los recursos materiales y humanos son los elementos esenciales en toda institución. En el caso de los recursos materiales en el acompañamiento, nos referimos a la necesidad que tiene la institución educativa en brindar los recursos necesarios para el logro de los objetivos establecidos en el plan de acompañamiento docente, porque si no, las actividades no lograrían la eficiencia y la eficacia necesaria para la ejecución de las diversas acciones didácticas correspondientes.

También, es fundamental contar con un recurso humano capacitado y entrenado para que pueda generar una dinámica asertiva en cuanto a los mecanismos necesarios para desarrollar procesos de vinculación asociación y cooperación con organismos de la comunidad y con eso mantener una escuela en consonancia con la problemática de su entorno y de esta manera brindar soluciones que favorezcan la actualización de su personal, tal como lo expresa Keiler (2008), que debe existir un personal en las acciones de acompañamiento debidamente formado para ello y con eso lograr pertinencia y calidad en los procesos.

2.6.4.- Comunicación

Todo asesor educativo debe darle armonía, dirección y la importancia que merece, para el logro de los objetivos establecidos en el plan de acción, por eso, se requiere de una adecuada comunicación apoyada en una estructura flexible, manteniendo constantemente el desenvolvimiento fluido y la comprensión en el desempeño de sus funciones.

Al respecto, Castellanos (2000) plantea, que el proceso de comunicación como vía de entendimiento, debe permitir a los docentes expresar libremente sus planteamientos con respeto. De tal modo, que el asesor debe ser lo más transparente posible sin ocultar información a los sujetos para poder ir incrementando el nivel de credibilidad en lo que se dice y hace, crear un entorno de confianza y aprendizaje. Este tipo de comunicación ayuda a ampliar los intereses de todos sus miembros y a estar permanentemente informados.

Por consiguiente, Seeveck (2009) hace referencia, que un medio alternativo de comunicación debe estar concebido para trabajar en dos direcciones: Por un lado, generar y difundir información local, con el máximo de participación de la escuela y comunidad y por otro lado, lograr la identificación de la misma con su medio de comunicación.

2.6.5.- Desarrollo de las personas

Se entiende al hombre como un ser dinámico, libre y creativo, como un ser en continuo movimiento hacia su propia realización, capaz de desarrollar integralmente el potencial que emana de su naturaleza y responsable de hacerlo para servir de apoyo y reforzar sus propias necesidades e

intereses. Según Giral (2000), los dinamismos que surgen de la naturaleza humana y se manifiestan en necesidades, derechos y valores. De ahí, que el reto de los asesores consiste no solo en desarrollarlos, sino de hacerlo de manera armónica considerando los principios relativos a sus dimensiones personales (emociones, sentimientos, intereses).

En cuanto a los procesos de acompañamiento, se debe propiciar el crecimiento personal para su desarrollo integral, tal como lo expresa Calzadilla (2009), quien señala, que el desarrollo humano de los docentes debe plasmarse dentro de un plan de acción con diversas dimensiones con comprensión integral, generando condiciones propicias donde se fomente la participación activa, favoreciendo la creatividad fruto de la iniciativa personal.

En ese mismo orden, Ávila (2002), expresa que el desarrollo personal, implica un autoconocimiento, autoestima, autoeficacia, que conlleva a una vida de bienestar personal, familiar, laboral y social, cuyo fin es lograr un camino de transformación, excelencia personal y profesional, para que ese crecimiento sea la base de todo proceso educativo, para ser internalizado todos los valores positivos de manera tal que proyecten la búsqueda del bien común.

2.6.6.- Creatividad

Es la habilidad de cambiar ideas en una forma única o hacer asociaciones inusuales, entre las ideas. Robbins (2009) sostiene que la creatividad permite a los sujetos tomar decisiones, apreciar e identificar todas las alternativas viables y facilita la obtención de las metas.

Por otra parte, Fernández (2008), destaca que las personas creativas son individuos de personalidad compleja, que reúnen una serie de características que definen su comportamiento, así como el papel que corresponde a los asesores en las tareas de innovación a utilizar nuevos métodos de enseñanza para mejorar la praxis educativa, estimulando al personal docente en la búsqueda de nuevas estrategias de enseñanza y la utilización de las nuevas tecnologías de información y comunicación.

Es por ello, que todo asesor o tutor educativo debe poner en práctica la creatividad, estimulando el pensamiento lateral donde los individuos enfatizan la reestructuración de acciones de manera innovadora. Al respecto Kanter (2000) ofrece sugerencias para fomentar la creatividad:

- Lograr la aceptación del cambio.
- Estimulación de nuevas ideas.
- Permitir más interacción para favorecer una atmosfera creativa y de tolerancia.
- Establecer objetivos claros y dejar libertad para alcanzarlos.
- Ofrecer reconocimiento. Al ofrecer incentivos demuestra que se aprecia el comportamiento creativo.

Estas sugerencias demuestran que el asesor educativo, puede crear las condiciones que favorecen la creatividad, ya que el nivel de interacción entre el equipo aumenta. Fomentar la creatividad entre las acciones de acompañamiento es un proceso complejo muy relacionado con la cultura instaurada en la institución educativa.

2.7.- Sistema de Variables

Variable de la investigación: Calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí

2.7.1.- Definición conceptual y operacional de la variable

Definición conceptual. Es un conjunto de acciones para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento como elemento facilitador del cambio educativo concebido como un proceso de aprendizaje dinamizador formativo para facilitar en los docentes el desarrollo de su comportamiento profesional

Definición operacional. La calidad de los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí se midió a través de las dimensiones: Procesos de acompañamiento, con sus indicadores: Asesorías, Procesos Reflexivos, Mediación, Planificación, Coordinación y Control y la dimensión: Principios de calidad en los procesos de acompañamiento,

a través de los indicadores: Liderazgo, Pensamiento estratégico, Recursos, Comunicación, Desarrollo de las personas y creatividad.

Cuadro 1. Operacionalización de la variable

Objetivo General: Proponer lineamientos prácticos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la institución Educativa Rural Caracoli				
Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Diagnosticar o describir cómo se realiza el acompañamiento docente en la Institución Educativa Rural Caracolí	Calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes	Procesos de acompañamiento	Asesorías	1, 2, 3
			Procesos Reflexivos	4, 5, 6
			Mediación	7, 8, 9
			Planificación	10,11,12
			Coordinación	13,14,15
			Control	16,17,18
Caracterizar los principios de calidad para el acompañamiento docente en la Institución Educativa Rural Caracolí	Principios de calidad en los procesos de acompañamiento	Principios de calidad en los procesos de acompañamiento	Liderazgo	19,20,21
			Pensamiento estratégico	22,23,24
			Recursos	25,26,27
			Comunicación	28,29,30
			Desarrollo de las personas	31, 32, 33
Generar lineamientos prácticos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento en los docentes de la institución Educativa Rural Caracolí			Creatividad	34,35, 36

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se presenta el recorrido metodológico empleado en la investigación para poderla sustentar científicamente, ello incluye; el paradigma utilizado, el tipo y diseño de la investigación, población, muestra y muestreo, las técnicas, al igual que los instrumentos utilizados para llevar a cabo el proceso de indagación en cuanto al comportamiento develado de las variables: validez y confiabilidad, análisis estadístico y procedimiento de la investigación.

3.1. Enfoque Paradigmático

De acuerdo con Casanova (2007), el enfoque paradigmático supone el concepto de paradigma, se constituye en un elemento filosófico, que aborda el concepto de ciencia y conocimiento asumido por el investigador que le permite organizar los elementos generadores de conocimiento

La postura epistemológica asumida en la presente investigación se ubica en el paradigma positivista, basado en la aplicación del método científico, que según Hernández, Fernández y Baptista (2006) manifiestan que las investigaciones orientadas bajo este paradigma se encuentran basadas en la medición numérica y el análisis estadístico, lo cual representa un fundamento para establecer patrones de comportamiento y probar teorías, dentro de un enfoque cuantitativo

3.2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación permite planear y orientar el trabajo desde una visión amplia y precisa, insertado en un proceso dinámico de evolución social y científica, que de acuerdo con Hurtado (2010, p. 110), “alude al grado de profundidad y clases de resultado a lograr en la investigación”. En tal sentido, define varios tipos (Holotipos) de investigación según el nivel de conocimientos a alcanzar.

Según el propósito de la investigación y en correspondencia a el objetivo planteado en la misma, el estudio es de tipo Proyectivo ya que lo que se quiere es: Proponer lineamientos estratégicos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento en los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí, que según el autor este tipo de estudio tienen planteado diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver problemas o determinadas situaciones.

3.3. Diseño de la Investigación

Todo investigador debe asumir un diseño para poder tomar el camino a desarrollar en su investigación, lo cual le va a permitir alcanzar los objetivos, responder y analizar la interrogante formulada. Chávez (2007) afirma que el diseño es una estrategia general de trabajo. La presente investigación se realizó bajo un diseño no experimental, transaccional y de campo; ya que de acuerdo con lo referido por Hernández y otros (2006) no se pretendió manipular las variables, solamente se requirió la descripción de los aspectos relativos a la calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí; transaccional y de campo, ya que, se recolectaron los datos en un solo momento, en el periodo de tiempo establecido por el investigador, tal como se dan en su contexto natural para después analizarlos, la información recolectada se tomó directamente del personal docente que cumple funciones en esa institución educativa..

3.4. Población y Muestra

La población está conformada por un conjunto de sujetos que guardan una serie de características comunes, las cuales son evidenciadas con el comportamiento asumido en los contextos donde ejercen su acción laboral. Según Vieytes (2004, p. 395), la población “es un conjunto de elementos, finito o infinito, definido por una o más características”. De acuerdo con el autor, de este conjunto de elementos se obtendrá la información con la que se construirán los resultados del estudio a través del abordaje de la muestra.

La población que participó en esta investigación estuvo constituida por las unidades de estudio que posee el evento a investigar; es decir, el personal docente de la Institución Educativa Rural Caracolí. (Ver cuadro N°1).

Cuadro 2. Distribución de la Población del Personal Docente

INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL CARACOLÍ	
PERSONAL DOCENTE: Básica Primaria	6
PERSONAL DOCENTE: Bachillerato	7
Total	13

Fuente: Información proporcionada por la institución investigada (2014)

En este sentido, en cuanto a la cantidad de docentes que participaron por la institución educativa seleccionada para la investigación es menor a 100 integrantes, se asumió la totalidad de la población, debido a que fue posible ubicar y estudiar estadísticamente cada uno de los individuos de la misma, ante lo cual no fue necesario considerar una muestra. Así pues, este procedimiento es definido por Tamayo y Tamayo (2007) como censo poblacional, donde se incluyen a todos los sujetos participantes que poseen una característica común.

3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Una vez definida las unidades de estudio, fue necesario precisar la técnica y el instrumento con los cuales se obtuvo la información necesaria para llevar a cabo el proceso investigativo. En tal sentido, dicha selección se orientó bajo el criterio de Hurtado (2007), según su opinión, la técnica ha de estar relacionada con los procedimientos utilizados para la recolección, referidos al cómo; es decir, para el presente estudio la técnica empleada fue la encuesta. En relación a los instrumentos empleados para recolectar los datos en esta investigación, Chávez (2007, p.173) los define como medios que utiliza el investigador para medir comportamientos o atributos de las variables que somete a estudio”.

Para esta investigación, se seleccionó como instrumento el cuestionario, el cual fue diseñado por el investigador para ser aplicado a los docentes de la Institución objeto de estudio, constituido por 36 ítems con una escala tipo Likert, con cinco (5) alternativas de respuesta: Siempre (5), Casi Siempre (4), A veces (3), Casi Nunca (2), Nunca (1), para medir la variable: Calidad de los procesos de acompañamiento docente en la Institución Educativa Rural Caracolí. Ver Anexo A.

En este sentido, Albert (2006, p. 108) considera esta escala, como “...un conjunto de reactivos de actitud donde todos los reactivos son considerados como un valor de actitud aproximadamente igual y donde cada uno de los participantes señala con grados de acuerdo o desacuerdo”.

3.6. Validez y Confiabilidad

3.6.1. Validez

La validez hace referencia al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir (Hernández Fernández y Baptista, 2006). Para efectos de la presente investigación se utilizó la validez de contenido la cual para Ruiz (2008), trata de determinar hasta dónde los ítems de un instrumento, son representativos del dominio o universo de contenido de la propiedad que se desea medir.

El instrumento utilizado fue un cuestionario que en su primera versión se construyó con un total de treinta y seis (36) reactivos, el cual se sometió a un proceso de validación por el juicio de cinco (05) expertos, a través de un instrumento para validar el contenido en función de variables, dimensiones e indicadores, las preguntas y redacción de las mismas, según los criterios del modelo propuesto por Chávez (2007), el cual se orientó a determinar si existe pertinencia de todos los ítems en función de las teorías consultadas. (Ver anexo B).

Cabe destacar, que de acuerdo a las apreciaciones manifestadas por los expertos que hicieron juicios en torno a la configuración del instrumento, no hubo la necesidad de eliminar algún ítem, o realizar cambios significativos y profundos a la estructura del mismo.

Así mismo, para determinar la validez de constructo o validez discriminante que según el criterio de Chávez (2007, p. 194), “...es una de las pruebas más potentes, consiste en el análisis de los ítems”; se aplicó el instrumento a una muestra de siete (7) docentes que presentaron características similares a la abordada en el estudio y por ser una escala de más de dos alternativas se utilizó la prueba t para muestras independientes y se aplicó la correlación de Pearson entre cada ítem y el total para ver cuáles de los ítems discriminaban (Ver Anexo C)

3.6.2. Confiabilidad

En cuanto a la confiabilidad, Hernández y Otros (2010, p. 277) la definen como “el grado en el que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. Para determinar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el resultado de la prueba aplicada para la validez discriminante, mediante el análisis de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach, cuyo valor para el instrumento fue de 0,89, considerado según el baremo propuesto por Ruiz (2007), de alta confiabilidad.

3.7.- Técnicas de análisis de la investigación

Tamayo (2007, p. 127) refiere que para las técnicas estadísticas de análisis de datos “... la operación esencial en la tabulación es el recuento para determinar el número de casos que encajan en las distintas categorías”. En este contexto, se utilizó como herramienta de análisis la estadística descriptiva a través de las medidas de tendencia central, considerando las medias alcanzadas por los indicadores, dimensiones y variable de acuerdo a los datos suministrados por los docentes que conformaron la muestra en estudio.

De igual modo, para orientar el análisis de los datos, se consideró necesario construir un baremo que muestra el rango, alternativas de respuestas, valores y categorías seleccionadas por el investigador, para ubicar los resultados obtenidos del cuestionario según el comportamiento que presentan.

En tal sentido, la estructuración del baremo se realizó de la siguiente manera: para el cálculo del rango se tomó el valor más alto de las alternativas de respuestas, el cual está representado por cinco (5) y el más bajo que es uno (1), se restaron y el resultado se dividió entre la cantidad de alternativas que es de cinco (5); de allí, que se obtenga como rango el valor de cero punto ochenta (0,80). Esto quiere decir, que cada rango permitirá ubicar la respuesta de los sujetos de acuerdo a lo establecido en el cuadro N° 2.

Cuadro 3. Baremo de interpretación de los resultados obtenidos en el análisis de la variable: Calidad en los procesos de acompañamiento docente

Rangos	Valor	Alternativas	Categorías
4,21 – 5,00	5	Siempre	Muy adecuado
3,41 – 4,20	4	Casi siempre	Adecuado
2,61 – 3,40	3	Algunas veces	Moderadamente adecuado
1,81 – 2,60	2	Casi nunca	Inadecuado
1,00 – 1,80	1	Nunca	Muy inadecuado

Fuente Elaborada por el investigador (2014)

3.8.-Procedimientos de la Investigación

El procedimiento realizado en la investigación se hizo atendiendo al planteamiento de Méndez (2006, p.p. 144-147), quien sostiene: “El proceso de investigación implica el cumplimiento de pasos o fases que el investigador debe tener en cuenta para construir conocimientos acerca de la realidad que ocupa su interés”. En el marco de estas ideas, en la investigación se desarrolló una serie de pasos secuenciales los cuales ayudaron a cumplir los objetivos planteados, entre ellos:

1. Luego de seleccionado el tema objeto de estudio, se procedió a la búsqueda de información teórica, lo cual permitió definir la problemática existente, a fin de comenzar la presente investigación.

2. Seguidamente se procedió a hacer observaciones directas en el sitio y realizar entrevistas no estructuradas, lo cual permitió corroborar la problemática existente, verificando lo que acontece en los procesos de acompañamiento docente. Lo cual permitió delimitar el planteamiento del problema y el marco teórico.

3. El siguiente paso estuvo dirigido a formular el marco metodológico, donde se estableció el paradigma, el tipo y diseño de la investigación, lo cual permitió planear y orientar el trabajo

- 4.- Posterior se seleccionó la muestra, se construyó el instrumento, se determinó su validez y confiabilidad.

5. Se aplicó el instrumento final a la muestra seleccionada.

6.- Posteriormente, se procedió al análisis e interpretación de los resultados, a través del tratamiento estadístico requerido.

7.- Se procedió a la elaboración del informe final, planteándose unos lineamientos estratégicos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo, se presenta el análisis de los datos obtenidos al aplicar el instrumento diseñado por el investigador al grupo de docentes que conformaron la muestra en esta investigación. En el análisis se interpreta la opinión de los encuestados con relación a la variable: Calidad en los procesos de acompañamiento en los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí.

4.1.- Descripción y análisis de resultados

Para dar respuesta a los objetivos planteados y a la interrogante de la investigación, se aplicó un instrumento a una muestra de 13 docentes tomados como población censal, con el mismo se recolectó información sobre la variable en estudio, la cual se analizó a través de las dimensiones: Procesos de acompañamiento y Principios de calidad en los procesos de acompañamiento.

Para dar respuesta al objetivo: Describir los procesos de acompañamiento a los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí, se analizó la dimensión a través de los indicadores: Asesorías, Procesos Reflexivos, Mediación, Planificación, Coordinación y Control. Cuyos resultados se pueden observar en el Cuadro N° 4, donde se presentan los estadísticos descriptivos del indicador: Asesorías, conformado por los ítems: 1, 2 y 3.

Cuadro 4. Estadísticos descriptivos del indicador Asesorías

Indicador	Ítem1		Ítem2		Ítem3	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Asesorías						
Media de cada ítem	3,38	,506	2,62	,650	3,46	,519
Media del indicador	3,15					
Categoría	Moderadamente adecuado					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

Como se puede observar en el cuadro N° 4, la media del indicador: Asesorías es de 3,15, lo cual indica que según los encuestados reciben moderadamente adecuadas asesorías con relación a su crecimiento en su área específica y en los procesos académicos administrativos. Aunque señalan

que, si se establecen unas buenas relaciones interpersonales, lo cual permite mejorar el clima institucional.

Coincidiendo con lo establecido por Benko (2000), quien señala que la asesoría debe centrar su esfuerzo instruccional en controlar la entrada de la información y los procesos pedagógicos, con la finalidad de garantizar el dominio de los contenidos establecidos y también a través del asesoramiento y apoyo motivacional. Igualmente, según Leal (1999) favorece la comunicación e interacción, lo cual fomenta un buen clima institucional.

En el cuadro N° 5, se visualiza los estadísticos descriptivos del indicador: Mediación, conformado por los ítems: 4, 5 y 6.

Cuadro 5. Estadísticos descriptivos del indicador Mediación

Indicador	Ítem 4		Ítem 5		Ítem 6	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Mediación						
Media de cada ítem	3,54	,519	4,31	,751	3,92	,760
Media del indicador	3,92					
Categoría	Adecuada					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del SPSS 17.0

En el cuadro N° 5, se observa que la media del indicador Mediación es de 3,92, que, de acuerdo al baremo establecido, se ubica como adecuada, eso quiere decir que los docentes consideran que pudieran mejorar esos procesos para lograr espacios apropiados para el intercambio de ideas, reorientando sus prácticas educativas. Se pudo evidenciar en las respuestas que el proceso de mediación que se desarrolla en la institución si les permite compartir sus experiencias vividas como docente.

Tal como lo señala Rodríguez y otros (2008), En el espacio o área educativa, el mediador establece interacción con la institución, los actores y la comunidad, utilizando y aplicando sus

destrezas, conocimiento y habilidades con la intención de captar intereses, recursos, visiones para lograr la comprensión y significación como elementos básicos del aprendizaje

En el cuadro N° 6. Se muestra los resultados obtenidos del indicador: Procesos Reflexivos a través de los ítems: 7, 8 y 9.

Cuadro 6. Estadísticos descriptivos del indicador: Procesos Reflexivos

Indicador	Ítem 7		Ítem 8		Ítem 9	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Procesos Reflexivos						
Media de cada ítem	4,08	,760	3,46	,519	4,46	,519
Media del indicador	4,00					
Categoría	Adecuado					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

En el cuadro anterior, se evidencia que los procesos reflexivos están considerados como adecuados de acuerdo a la media del indicador, observando la media del ítem7, se puede deducir que los docentes estiman que los procesos de acompañamiento conllevan a procesos reflexivos que les permiten darle sentido al quehacer docente, así mismo manifiestan que dentro del acompañamiento respetan los valores de cada individuo

Coincidiendo por lo planteado por Dewey (1989), quién expresa que los beneficios del uso de procesos reflexivos es lo que hace posible el trabajo sistemático y la invención: así como dar significado a la acción que permita darle sentido al quehacer docente.

En el cuadro N° 7, se presentan los datos obtenidos del indicador: Planificación, a través de los 10,11 y 12.

Cuadro 7. Estadísticos descriptivos del indicador: Planificación

Indicador	Ítem 10		Ítem 11		Ítem 12	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Planificación						
Media de cada ítem	4,46	,519	3,31	,480	4,08	,760
Media del indicador	3,95					
Categoría	Adecuada					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

Al observar el cuadro N° 7, se puede observar de acuerdo con su media, se puede considerar como adecuada la planificación, señalando en los ítem 10 y 12, que la misma se realiza considerando los aspectos que se quieren mejorar en la praxis educativa, con base a criterios de calidad establecidos dentro de la Ley de Educación. Pero de acuerdo con la media del ítem 11, donde señalan que no se cumple con todas las actividades planificadas para el desarrollo del acompañamiento docente.

En consonancia con lo expresado Mosley y otros (2005), quienes señalan que el asesor o tutor debe poseer una visión futurista y multifacética, que le dan sentido a su desempeño como persona y profesional, capaz de liderar, energizar y comprometer a su equipo de docentes, como entes corresponsables del logro de los objetivos propuestos por la institución dándole continuidad a la planificación pautada donde todos han de tener conocimiento de su contenido

En el cuadro N° 8, se presentan los estadísticos descriptivos obtenidos del indicador: Coordinación, a través de los ítems 13, 14 y 15.

Cuadro 8. Estadísticos descriptivos del indicador: Coordinación

Indicador	Ítem 13		Ítem 14		Ítem 15	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Coordinación						
Media de cada ítem	4,08	,641	3,77	,725	2,92	,760
Media del indicador	3,59					
Categoría	Adecuada					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

Al analizar los resultados obtenidos con relación al indicador: Coordinación, el cual se ubica como adecuada, según su media. Así mismo, al observar la media de las respuestas del ítem 13, se puede señalar que los docentes consideran que el tutor y el director trabajan en conjunto para que las actividades se realicen satisfactoriamente. Y al ver las medias de los otros ítems, se deduce que los imprevistos se van resolviendo a medida que van surgiendo a lo largo de las actividades, además que no se promueve la convergencia de ideas entre los miembros de la institución.

Estos resultados no concuerdan con lo establecido Alvares (1996), quien expone que coordinar es armonizar el esfuerzo de las distintas personas que constituyen una dependencia con los planes fijados de antemano y los recursos destinados para lograr los objetivos.

En el cuadro N° 9, se puede observar los resultados del indicador: Control a través de los ítems 16, 17 y 18.

Cuadro 9. Estadísticos descriptivos del indicador: Control

Indicador	Ítem 16		Ítem 17		Ítem 18	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Control						
Media de cada ítem	2,62	,506	3,62	,506	3,69	,480
Media del indicador	3,31					
Categoría	Moderadamente adecuado					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

Al analizar el indicador Control, de acuerdo a su media está catalogado como moderadamente adecuada, se evidencia de acuerdo a los resultados de que no existe una evaluación de lo que se realiza con lo establecido en los objetivos propuestos, no se muestran los resultados logrados en el acompañamiento docente y que la institución utiliza pocos mecanismos de control para verificar si los resultados eran los esperados

Al respecto Hett y otros (2006), señalan que para lograr el éxito del control ejercido se debe suscitar en condiciones de respeto y entre iguales, de manera que quienes operativizan los procesos para el logro de los objetivos, no se sientan ajustados solamente por el conocimiento, sino también tomar en cuenta las actividades, valores, sentimientos de los individuos. Además, el tutor o asesor debe establecer controles de gestión durante el desarrollo de las actividades propuestas, ya que, estos procesos son recurrentes y recíprocos, y que de suscitarse fallas en los resultados inmediatamente debe ser retroalimentado hacia lo previamente planificado, a fin de encausarlo y puedan mostrarse los resultados logrados en el acompañamiento docente.

En el cuadro N° 10, se observa el comportamiento de la dimensión: Procesos de acompañamiento a través de sus indicadores: Asesorías, Mediación, Procesos Reflexivos, Planificación, Coordinación y Control.

Cuadro 10. Dimensión Procesos de acompañamiento

Indicadores	Asesorías	Mediación	Procesos Reflexivos	Planificación	Coordinación	Control
Media	3,15	3,92	4,00	3,95	3,59	3,31
Desviación	,670	,739	,725	,759	,850	,694
Categoría del indicador	Moderadamente adecuado	Adecuado	Muy adecuado	Adecuado	Adecuado	Moderadamente adecuado
Media de la dimensión	3,65					
Categoría	Adecuado					

Fuente: Datos obtenidos a través del Spss 17.0

En el cuadro anterior, se observa el comportamiento de la dimensión: Procesos de acompañamiento, considerado de acuerdo a su media según el baremo establecido como adecuado, lo que permite reflexionar sobre los procesos de asesorías, mediación, procesos reflexivos, planificación, coordinación y control, por lo que se deben elaborar unas pautas que permitan el mejoramiento de esos procesos de acompañamiento para una mejor praxis educativa.

Según Oviedo (2004), estos procesos van en mejora de las prácticas pedagógicas del docente. A través de estos, se pueden generar cambios en los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula para mejorar y despertar procesos reflexivos a través del diálogo logrando un mejor desarrollo en sus acciones didácticas, logrando que el acompañamiento le ofrezca ayuda y apoyo a los docentes para su desarrollo y productividad profesional.

Para dar respuesta al objetivo: Caracterizar los principios de calidad para el acompañamiento docente en la Institución Educativa Rural Caracolí, se analizó la dimensión: Principios de calidad en los procesos de acompañamiento, con sus indicadores: Liderazgo, Pensamiento estratégico, Recursos, Comunicación, Desarrollo de las personas y la Creatividad

En el cuadro N° 11 se visualiza los resultados del indicador: Liderazgo a través de los ítems: 19, 20 y 21

Cuadro 11. Estadísticos descriptivos del indicador: Liderazgo

Indicador	Ítem 19		Ítem 20		Ítem 21	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Liderazgo						
Media de cada ítem	4,46	,519	3,85	,689	4,31	,630
Media del indicador	4,21					
Categoría	Muy adecuado					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

Al revisar los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento a los docentes con relación al indicador: Liderazgo, presentados en el cuadro N°11, se catalogó como muy adecuado, ya que consideran que el tutor los incentiva a que desarrollen procesos innovadores, para lograr la

calidad en las actividades fomentando el desarrollo personal del equipo en el acompañamiento docente.

Según el resultado tiene coincidencia con lo planteado por James (2007), quien señala que el líder es el respaldo del equipo, que potencia a las personas para que desarrollen sus inquietudes, iniciativa y creatividad; fomente la responsabilidad, el trabajo en equipo, el desarrollo personal y especialmente es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar.

En el cuadro N° 12, se detallan los resultados del indicador: Pensamiento estratégico, a través de los ítems: 22, 23 y 24

Cuadro 12. Estadísticos descriptivos del indicador: Pensamiento estratégico

Indicador	Ítem 22		Ítem 23		Ítem 24	
	Media	Desv	Media	Desv.	Media	Desv
Media de cada ítem	3,62	,506	4,62	,506	4,62	,506
Media del indicador	4,28					
Categoría	Muy adecuado					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

En el cuadro N° 12, se evidencia que el pensamiento estratégico esta considerado según las respuestas emitidas por los docentes como muy adecuado, ya que obtuvo una media de 4,28, lo cual señala que los directivos conjuntamente con el tutor formulan las acciones que permiten el desarrollo ligado al acompañamiento docente, que los tutores realizan un diagnostico estratégico para identificar las debilidades que presentan los docentes en su praxis educativa y que las estrategias utilizadas en el acompañamiento son aplicadas considerando las necesidades académicas-administrativas que presenta la institución

Resultados compartidos por lo señalado por Díaz (2000) enfatiza que el asesor o tutor debe poseer ciertas condiciones para desarrollar el pensamiento estratégico: Calidad humana, por ser un proceso analítico e intuitivo, Sentido común. Visión prospectiva, Decisiones estratégicas y Proactivo. En el cuadro N° 13, se detallan los resultados del indicador: Recursos a través de los ítems: 25, 26 y 27.

Cuadro 13. Estadísticos descriptivos del indicador: Recursos

Indicador	Ítem 25		Ítem 26		Ítem 27	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Recursos						
Media de cada ítem	3,54	,519	4,31	,480	4,08	,641
Media del indicador	3,97					
Categoría	Adecuado					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

En el cuadro N° 13, se presentan los resultados del indicador: Recursos como adecuado, según la media obtenida. Al observar las medias en los ítems que analizaban este indicador, se establece que, la institución si brinda recursos pero a lo mejor no lo suficientes para el logro de los objetivos establecidos en el acompañamiento docente, que cuenta con el recurso humano para realizar el mismo y que selecciona al personal para brindar ese acompañamiento.

Ideas compartidas con Keiter (2008), quien expresa que los recursos materiales y humanos son los elementos esenciales en toda institución. En el caso de los recursos materiales en el acompañamiento, nos referimos a la necesidad que tiene la institución educativa en brindar los recursos necesarios para el logro de los objetivos establecidos en el plan de acompañamiento docente, porque si no, las actividades no lograrían la eficiencia y la eficacia necesaria para la ejecución de las diversas acciones didácticas correspondientes.

En el cuadro N° 14, se evidencian los resultados del indicador: Comunicación a través de los ítems: 28, 29 y 30

Cuadro 14. Estadísticos descriptivos del indicador: Comunicación

Indicador	Ítem 28		Ítem 29		Ítem 30	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Comunicación						
Media de cada ítem	4,46	,519	4,54	,519	4,38	,506
Media del indicador	4,46					
Categoría	Muy adecuada					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

En la tabla anterior se analiza el indicador: Comunicación, el cual es considerado de acuerdo a la media obtenida como muy adecuada, por lo que se puede concluir que se les permite a los docentes expresar libremente sus planteamientos, con respeto y que se les brinda información actualizada relacionada con los avances que se vienen experimentando en materia educativa.

Coincidente con estos resultados, Castellanos (2000) plantea, que el proceso de comunicación como vía de entendimiento, debe permitir a los docentes expresar libremente sus planteamientos con respeto. De tal modo, que el asesor debe ser lo más transparente posible sin ocultar información a los sujetos para poder ir incrementando el nivel de credibilidad en lo que se dice y hace, crear un entorno de confianza y aprendizaje. En el cuadro N° 15, se observan los resultados del indicador: Desarrollo de las personas a través de los ítems: 31, 32 y 33

Cuadro 15. Estadísticos descriptivos del indicador: Desarrollo de las personas

Indicador	Ítem 31		Ítem 32		Ítem 33	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Desarrollo de las personas						
Media de cada ítem	4,54	,519	3,69	,751	4,00	,707
Media del indicador	4,08					
Categoría	Adecuado					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

Cuando se observa el cuadro N° 15, los docentes consideran adecuado según la media obtenida del indicador: Desarrollo de las personas, lo que evidencia que el acompañamiento docente fomenta el crecimiento personal, que debe fortalecerse en las estrategias que les permita el desarrollo integral.

Observando estos resultados debe considerarse lo planteado expresado con Calzadilla (2009), quien señala, que el desarrollo humano de los docentes debe plasmarse dentro de un plan de acción con diversas dimensiones con comprensión integral, generando condiciones propicias donde se fomente la participación, favoreciendo la creatividad fruto de la iniciativa personal.

En el cuadro N° 16, se visualiza los resultados del indicador: creatividad a través de los ítems: 34, 35 y 36.

Cuadro 16. Estadísticos descriptivos del indicador: Creatividad

Indicador	Ítem 34		Ítem 35		Ítem 36	
	Media	Desv	Media	Desv	Media	Desv
Media de cada ítem	3,46	,519	4,46	,519	4,00	,707
Media del indicador	3,97					
Categoría	Adecuada					

Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del Spss 17.0

Al observar el cuadro N° 16, se evidencia a través de la media obtenida que la creatividad es considerada como adecuada, ya que, una gran proporción de los docentes señalan que no utilizan nuevos métodos de enseñanza para que los docentes mejoren su praxis educativa, así mismo, consideran que si se estimula a la búsqueda de nuevas estrategias de enseñanza y se promueve la utilización de las nuevas tecnologías.

En el cuadro 17, se muestra el comportamiento de la dimensión: Principios de calidad a través de sus indicadores: Liderazgo, Pensamiento estratégico, Recursos, Comunicación, Desarrollo de las personas y Creatividad.

Cuadro 17. Dimensión: Principios de Calidad

Indicadores	Liderazgo	Pensamiento estratégico	Recursos	Comunicación	Dllo de las personas	Creatividad
Media	4,21	4,28	3,97	4,46	4,08	3,97
Desviación	,656	,686	,628	,505	,739	,707
Categoría del indicador	Muy adecuado	Muy adecuado	Adecuado	Muy adecuado	Adecuado	Adecuado
Media de la dimensión	4,1624					
Categoría	Adecuado					

Fuente: Datos obtenidos a través del Spss 17.0

Al analizar la información presentada en el cuadro N° 17, con relación a la dimensión Principios de calidad a través de sus indicadores, se observa que el Liderazgo, pensamiento estratégico, la comunicación y el desarrollo de las personas se evidencia que se consideran dentro del acompañamiento docente y que los recursos y la creatividad están menos desarrollados como principios de calidad.

Y en el cuadro N° 18, se muestra el cierre de la variable: Calidad en los procesos de acompañamiento en los docentes de la Iinstitución Educativa Rural Caracolí.

Cuadro 18. Cierre de la Variable: Calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí.

Dimensiones	Media	Desviación
Procesos de acompañamiento	3,65	,805
Principios de calidad	4,1624	,67395
Media de la Variable	3.9062	
Categoría	Adecuado	

Fuente: Datos obtenidos a través del Spss 17.0

Al detallar el cuadro N° 18, se puede observar que la Calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí, es considerada por los mismos como adecuado, por lo cual evidencia la necesidad de lograr la calidad mediante un acompañamiento participativo en dicha Institución, por lo que se hace necesario formular unos lineamientos estratégicos que permita mejorar el proceso de planificación académica-administrativa, coordinación, ejecución en los procesos y control del acompañamiento docente en dicha Institución.

A continuación, se presentan los lineamientos considerados pertinentes para el mejoramiento del proceso de acompañamiento docente, con el propósito de optimizar la praxis educativa en la Institución Educativa Rural Caracolí.

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA MEJORAR LA CALIDAD EN LOS PROCESOS DE ACOMPAÑAMIENTO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL CARACOLÍ

Introducción

Los lineamientos para optimizar el proceso de acompañamiento docente presentan las siguientes pautas de acción:

Cualquier proceso de elaboración de acompañamiento adecuado debe comenzar por un análisis del entorno en dos vertientes: primero, conocimiento del contexto y segundo, el conocimiento de la filosofía institucional.

El análisis del contexto posee tres espacios, que ofrece datos valiosos que influyen en el desarrollo de las acciones, con la finalidad de establecer un plan como instrumento analítico participativo que permita vislumbrar las acciones del asesor mediante el acompañamiento docente que sirve como guía y orientación en el accionar dentro del aula: El entorno constituido por la parroquia o municipio donde se integre la institución, con el objeto de entender cuáles son los

intereses de los docentes; igualmente la propia institución con su estructura y por último el docente mismo, con sus elementos intrínsecos tales como su experiencia y la formación que posee.

Una vez realizado todo este análisis se comenzará el trabajo propiamente dicho en la elaboración de los diversos procesos y estrategias a desarrollar, lo cuales los dividiremos en varios elementos:

– **Acción reflexiva**

Esta primera acción para situar a los actores involucrados (tutor o asesor y docentes), es el punto de partida de la demarcación de estrategias metodológicas como soporte de al acompañamiento pedagógico. En esta acción es primordial el trabajo en equipo. Por ello es fundamental, la reflexión desde un prisma de colaboración entre todos los autores para así poder llegar a la toma de decisiones. Es el momento de plasmar por escrito, un cuadro de necesidades detectadas y de decisiones tomadas

– **Acción de articulación**

En esta acción es preciso plantear opciones metodológicas respecto a todas las situaciones que provocan un determinado aprendizaje, en este caso en el docente, lo cual va a permitir el mejoramiento y desarrollo del acompañamiento docente. Y lo resaltante de esta acción, es que los criterios que se establezcan sean orientados de manera que permite el desarrollo de habilidades y destrezas en el abordaje de una determinada estrategia.

– **Acción procesos**

Los procesos de toma de decisiones, de liderazgo de conformación de equipos de trabajo, entre otros deben fluir a través de las diferentes áreas de conocimiento de los docentes. Se debe determinar que procesos necesitan ser mejorados o rediseñados estableciendo prioridades y definiendo planes de mejora que permitan alcanzar los objetivos establecidos.

Cada proyecto de mejora que se plantee dentro de una estrategia determinada: sean talleres de interaprendizaje, revisión de la práctica pedagógica, círculos de estudio, debe tener un asesoramiento presencial y estar acorde con los recursos disponibles. La búsqueda de la calidad, los procesos de mejora continua y la excelencia no son fines en sí mismo sino medios que permiten a los asesores brindar cada día un mejor acompañamiento docente.

Los procesos trabajados con los docentes deben cumplir los siguientes requisitos: tener objetivos claros y congruentes con las posibilidades de su realización, se deben definir claramente las estrategias específicas que se van a aplicar en cada proceso, identificar, establecer y documentar las funciones y responsabilidades del asesor o tutor y de los docentes para asegurar su ejecución eficiente.

Los procesos deben ser estructurados y sistematizados, para garantizar su funcionamiento eficiente y eficaz: deben estar definidos y descritos con precisión para desencadenar la espiral del mejoramiento continuo de los propios procesos y de esa manera se tiene la posibilidad de medir los resultados igualmente validar y orientar los mismos a través de la creatividad e innovación.

– **Acción de comunicación**

Se debe establecer una efectiva comunicación con todo el equipo de trabajo, para resolver oportunamente los problemas y quejas: proporcionar información confiable respecto al abordaje pedagógico. De igual modo, propiciar que los docentes conozcan y manejen los aspectos referidos al control, supervisión y evaluación, para tener un conocimiento global de los parámetros e indicadores para medir las acciones docentes desarrolladas.

CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones derivadas de los resultados obtenidos en el desarrollo de este trabajo investigativo, después de aplicar el instrumento a la muestra seleccionada para dar respuesta a los objetivos planteados.

Con relación al objetivo: Describir los procesos de acompañamiento a los docentes de la Institución Educativa Rural Caracolí, se pudo evidenciar que la asesoría dio como resultado moderadamente adecuado con relación a su crecimiento a su área específica y en los procesos académicos administrativos, aunque también señalan que si se establecen una buenas relaciones interpersonales.

En relación con la mediación, los encuestados la ubicaron en una categoría de adecuada especificando que pudieran mejorar esos procesos para lograr espacios apropiados como el intercambio de ideas, lo que permitiría reorientar su práctica educativa.

En cuanto a los procesos reflexivos fueron considerados como adecuados señalando que los procesos de acompañamiento conllevan a procesos reflexivos que permiten darle sentido al quehacer docente y igualmente manifiestan que respetan los valores de cada individuo.

En cuanto al proceso de planificación también está enmarcada en una categoría adecuada y la misma se realiza considerando los criterios de calidad establecidos dentro de la ley de educación de igual modo, señalan que no se cumple con todas las actividades planificadas para el desarrollo del acompañamiento docente.

El proceso de coordinación ubicado también en la categoría adecuada señalando que el tutor, los docentes trabajan en conjunto para que las actividades se realicen satisfactoriamente, igualmente señalan, que los imprevistos se van resolviendo a medida que van surgiendo.

El proceso de control se encuentra enmarcado en la categoría moderadamente adecuado, acotando, que no muestran los resultados logrados en el acompañamiento docente y la institución utiliza pocos mecanismos de control.

Para darle respuesta al objetivo: Caracterizar los principios de calidad para el acompañamiento docente en la Institución Educativa Rural Caracolí. Con relación al principio de liderazgo, fue enmarcado en una categoría de muy adecuado, acotando que el tutor los incentiva a desarrollar procesos innovadores, lograr calidad en las actividades y fomenta el desarrollo personal del grupo.

En cuanto al principio de pensamiento estratégico fue considerado en una categoría muy adecuado, señalando que los tutores realizan un diagnóstico estratégico para identificar las debilidades presentadas por los docentes en su práctica educativa y las estrategias utilizadas en el acompañamiento son ajustadas a las necesidades académicas administrativas.

El principio recurso, situado en una categoría adecuado, señalando que la institución no brinda los recursos suficientes para el logro de los objetivos establecidos en el acompañamiento docente.

El principio comunicación situado en la categoría muy adecuada, expresando que los docentes expresan libremente su planteamiento con respeto y se les brinda información actualizada.

El principio desarrollo de la persona es esta ubicado en una categoría adecuado, concluyendo que el acompañamiento docente fomenta el crecimiento personal.

El principio de creatividad estuvo enmarcado en una categoría adecuada, ya que considera que se estimula la búsqueda de estrategias de enseñanza y se promueve la utilización de nuevas tecnologías

Con relación al objetivo: Generar lineamientos estratégicos para mejorar la calidad en los procesos de acompañamiento de los docentes de la institución Educativa Rural Caracolí. Se generaron lineamientos estratégicos para fortalecer el acompañamiento docente dividido en cuatro acciones: Acción reflexiva, de articulación, de procesos y comunicativa.

RECOMENDACIONES

Tomando referencia los resultados obtenidos, se recomienda:

- Impulsar acciones que estimulen la integración de los docentes en pro del acompañamiento y con ello permitan capitalizar el conocimiento en las actividades pedagógicas de aula realizadas.
- Poner de manifiesto la creatividad en las actividades realizadas entre los asesores y docentes.
- Mantener una comunicación permanente con los directivos de la institución, con el objeto de darles a conocer los avances logrados por los asesores en el acompañamiento docente desarrollado en el aula
- Poner en práctica los lineamientos presentados, para proyectar las acciones de acompañamiento docente, enmarcadas en los principios de calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albert, M. (2006). La investigación educativa. Claves teóricas. España: McGraw-Hill.
- Almada, Cardarella y McLem (2006). Educación para todos. Editorial Dunken. Madrid.
- Anthony, C. (2009). Calidad y formación: Binomio inseparable. Instituto Nacional de empleo. Madrid.
- Benavides, M. (2010). Aprendizaje organizacional y la gestión de calidad en las organizaciones educativas. Tesis doctoral. URBE. Maracaibo, Zulia
- Benko, A. (2001). Ética y educación a distancia. Una primera experiencia. Revista UNA. Documento. Año 14. Vol 2. Julio-diciembre. Universidad Nacional Abierta. Caracas.
- Bennis, W. y Nanus, B. (1995). Liderazgo Visionario. Granica. Barcelona.
- Castellano, R. (2000). La formación docente desde la perspectiva de profesores y directivos. Revista Iberoamericana de educación.
- Calzadilla, R. (2007). Utilización de la creatividad en la enseñanza. México: D.F.: Editorial Trillas.
- Cepeda, J. (2012). Proyección comunitaria enmarcada en principios de calidad. Tesis doctoral. URBE, Maracaibo, Zulia.
- Cristalino, F. (2002). Lineamientos teóricos-metodológicos de un proyecto educativo para mejorar la calidad de la educación y promover el aprendizaje organizacional. Tesis doctoral no publicada..Universidad del Zulia. Venezuela.
- Chávez, N. (2007). Introducción a la Investigación Educativa. 4ta Edición. Maracaibo, Venezuela.
- Dewey, L. (1989). Cómo pensamos: nueva exposición de la relación entre pensamiento y proceso educativo. Paidós. Barcelona.
- Fierro, J. (2014). La práctica docente y sus dimensiones. Revista valores UC.
- Grun, E. (1999). La mediación escolar. [Documento en línea] Disponible: <http://www.conytec.gob.pe/eas/argrum03>.
- Guerrero, (1997), Necesidad de una atención diferencial en una asesoría académica para la población estudiantil en el Centro Local Delta Amacuro. UNA. Caracas.
- Halton y Smith (2005). Reflection in teacher education: Towards definition and implementation. Review of educational. Research 66(4), 507-542.
- Herfetz, M. (2002). Formación de formados. Limusa. México
- Hernández, Fernández Y Baptista (2008) Metodología de la investigación. Cuarta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Hett, M. y otros (2006). Administración. Editorial Pearson. Educación.

- Huerta, M. (2011). Participación del gerente educativo y acompañamiento pedagógico en docentes de Educación Básica. Tesis Doctoral. Doctorado Cs. De la educación, URBE, Maracaibo, Venezuela.
- Hurtado De Barrera, J. (2000) Metodología de la investigación holística. Caracas: Editorial SYPAL
- James, P. (2007). Gestión de la Calidad total. Prentice Hall. Madrid.
- Kanter, R. (2000). Leaders wiht pasión conviction and confoidencia can use several. Techniques to take change reader than to it. Ivey Bussines lournrd 64, (5), 32
- Leal, N. (1999). La asesoría académica centrada en el estudiante. Carrera educación. Dificultades de aprendizaje. UNA. Caracas.
- Magro, M., Fernández, M. y Chávez, M. (2001). Una concepción de mediación y el proceso de formación de mediadores educativos. Paradigma, 1(XXIII), 31-58.
- Meuler, E. (1998). El arte del acompañamiento. Una contribución a la formación de adultos. Educación. Colección semestral de aportaciones alemanes recientes en las ciencias pedagógicas 37, 39-53.
- Ministerio de Educación Nacional (2009). Plan Nacional de Desarrollo (2010-2014).Bogotá, Colombia.
- _____ (2008). Guía para el mejoramiento Institucional de la autoevaluación al Plan de Mejoramiento. Bogotá, Colombia.
- Molero de Finol, N., Contreras, G. y Cova, A. (2012). Gestión del conocimiento. Experiencia en la línea de investigación: Gerencia Educativa. Primera Edición. Ediluz. Maracaibo, Venezuela.
- Mosley y otros (2005). Supervisión. La práctica del Empowerment. Desarrollo del equipo de trabajo y su motivación. 6ta edición. Editorial Thomson Editores.
- Naciones Unidas (2005)**
- Nonaka, I.y Takeuchi, I. (1998). La organización creadora de conocimiento.
- Ortiz, C. y Dupuy, N. (2005). Aprender desde el arte. Una experiencia transformadora. Editorial Papers. Editores.
- Pérez, E. (2002). Innovaciones Educativas. Editorial Humanista. Barcelona, España.
- Perrenoud, P. (2007). Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Ediciones Grao. Barcelona España.
- Pulido, M. (1997). El proyecto Educativo. Elementos para la construcción colectiva de una institución de calidad. Magisterio. Bogotá, Colombia.
- Rovere, M. (2002). Gestión de calidad de los postgrados en salud pública. Adecuación crítica en un mundo en cambio. Documento de trabajo OPM/OPS. Noviembre.
- Ruiz, (2007). Instrumentos de Investigación Educativa. Barquisimeto, Venezuela. CIDG, C.A.

- Santrock, J. (2000). *Psicología de la Educación*. México. McGraw Hill.
- Secvick, S. (2009). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. Biblioteca para la actualización del maestro. SEP. México.
- Serrano, R. (1996). *Teoría de la mediación*. [Documento en línea]. Disponible: www.planet.com.mx/medir/pto.gef
- Shon, D. (2003). *El profesional reflexivo. Como piensan los profesionales cuando actúan*. Ediciones Paidós. Barcelona España.
- UNESCO (1998). *Declaración Mundial sobre la educación en el siglo XXI. Visión y Acción. Marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la educación superior*. Paris. Disponible: www.unesco.org/education/educpro/wehw/declaration.spa.htm
- Vieytes Rut. (2004). *Metodología de la Investigación en organizaciones, mercado y sociedad. Epistemología y técnicas*. Editorial de las Ciencias. Argentina.
- Vigostky, L.(1997). *El aprendizaje escolar*. Madrid.
- Zuchner (2003). *El maestro como profesional reflexivo*. Cuadernos de Pedagogía 220. Diciembre. 44-49