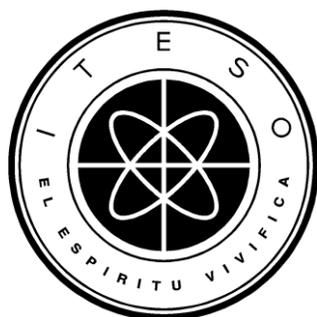


INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE NIVEL SUPERIOR SEGUN ACUERDO SECRETARIAL 15018 PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 29 DE NOVIEMBRE DE 1976.

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN Y VALORES  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS



TÍTULO DEL TRABAJO

MEJORA DE LOS PROCESOS DE ACOMPAÑAMIENTO EN UN BACHILLERATO

TESIS QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
MAESTRO EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

PRESENTA:  
Lic en Psic. FRANCISCO JAVIER GRAJEDA SANDOVAL

ASESORA:  
Mtra. MA. GUADALUPE OROZCO GONZÁLEZ

FEBRERO 2013

## AGRADECIMIENTOS

Este camino que recién termino de recorrer, no habría sido igual de agradable y llevadero sin el apoyo y la compañía de mis amigos, familiares, maestros y compañeros, a los cuales quiero agradecer de todo corazón, haciendo mención de ellos y pidiendo una disculpa si omito algún nombre más por descuido que por mala fe.

A MI ESPOSA **Ivonne Mendoza**, por ser el aliento e impulso que a veces me hace falta para dar un salto seguro, su compañía, apoyo y motivación, fueron parte indispensable para lograr esta meta. Te amo Vonnie.

A MI MADRE **Isabel Sandoval**, quien no ha dejado de creer en mí ninguno de los días que mi vida ha tenido, ¡y vaya que me conoce desde antes de nacer! Muchas gracias por tu confianza y tu amor incondicional.

A MIS HERMANOS **Miguel y Rubén**, mis cómplices, críticos, compañeros, posibles donantes, quienes desde niños hemos hecho y deshecho siempre atentos los unos a los otros. Los quiero infinito.

A MIS TÍOS **Tita (+), Graciela y Pepe**, por ser soporte, ejemplo y estar atentos a los logros y tropiezos con una palabra siempre de cariño haciéndome más fácil avanzar

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS **María, George, Maritza, Cori, Carmelín, Gaby, Mike, David, Katya, Silvano, Nora, Jesús**, por acompañarme y a veces soportarme, pero nunca dejarme cuando el camino parecía llevarme por otros lados... y gracias por acudir siempre al llamado de "Me ayudas con esto para mi tarea"

A MIS COMPAÑERAS **Natalie, Mariela y Erika**, Por las tardes de café, los días de clases, las noches de Messenger y sobre todo esos tres años y medio en que siempre estaban dispuestas a estar.

A MIS MAESTRAS **Rosario, Lupita y Ana Paula**, por los conocimientos que me transmitieron, la paciencia con que me acompañaron y la dedicación con la que siempre realizan su trabajo.

A todos y cada uno de ustedes, por estar siempre ahí, ¡Mil gracias, de corazón!

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

Capítulo I	6
<b>CONTEXTO Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b>	
1.1 Contextualización de la institución educativa.	6
1.1.1 Estructura del organigrama	7
1.1.2 Alumnos	10
1.2 Planteamiento del problema	11
1.2.1 Descripción cronológica del problema	13
1.2.2 Descripción del objeto problema	16
1.2.3. Descripción de las implicaciones del problema	18
1.2.4 Descripción de los sujetos	19
Capítulo II	21
<b>DIAGNÓSTICO E IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMA</b>	
2.1 Objetivo del capítulo	21
2.2 Noción de diagnóstico	22
2.3 Evaluación diagnóstica y gestión	23
2.4 Descripción del problema y propósitos del diagnóstico en relación a la intervención.	24
2.5 Enfoque metodológico	25
2.6 Diseño metodológico	27
2.6.1 Situaciones, ámbitos y sujetos implicados en el diagnóstico.	29
2.6.2 Fuentes de información.	29
2.6.3 Selección y justificación de instrumentos.	30
2.6.4 Delimitación de la muestra	32
2.7 Diseño de instrumentos	33
2.8 Plan de aplicación de los instrumentos	35
2.9 Aplicación de instrumentos, sistematización y análisis de datos	37
2.9.1. Encuesta a estudiantes.	37

2.9.2 Cuestionario a docentes	42
2.9.3 Cuestionario a Titulares y Psicólogo	45
2.9.4 Análisis de bitácoras de clase.	48
2.10 Descripción y análisis de resultados	52
2.11 Definición del problema a intervenir	53
Capítulo III	54
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LAS ACCIONES DE INTERVENCIÓN	
3.1 Propósitos del capítulo	54
3.2 Conceptos básicos en el diagnóstico del problema.	54
3.3 Acompañamiento	55
3.4 Acompañamiento académico	58
3.5 Acompañamiento actitudinal/disciplinario	60
3.6 Acompañamiento emocional	61
3.7 Actores que trabajan el acompañamiento escolar	62
3.8 Intervención	64
3.8.1 Trabajo colegiado	66
Capítulo IV	69
DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN	
4.1 Objetivo del capítulo	69
4.2 Objetivo de la intervención	69
4.3 Líneas de acción y sus propósitos	70
4.4 Metodología de la intervención	71
4.4.1 Enfoque metodológico de intervención	72
4.4.2 Contexto y nivel de intervención	72
4.4.3 Modalidades de intervención	73
4.5 Plan de acción	73
4.6. Indicadores de logro e instrumentos de evaluación y seguimiento.	79
Capítulo V	91
IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS	
5.1 Introducción del capítulo	91

<b>5.2 Análisis de datos</b>	<b>91</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>111</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>118</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>121</b>

## INTRODUCCIÓN

*No basta saber a dónde queremos conducir al alumno, es necesario acompañarlo.*

*Alonso (2006)*

El desarrollo integral de los estudiantes es una prioridad dentro de los procesos educativos, las reformas actuales a la educación, por ejemplo, plantean la necesidad de generar en los estudiantes competencias que les permitan formarse para distintas áreas de la vida. Este desarrollo de competencias, no acepta solamente el fortalecimiento de los aspectos académicos e intelectuales de los estudiantes, sino que además, pone énfasis en otros aspectos a desarrollar tales como la disciplina, actitudes, valores y el estado emocional de los niños y jóvenes que reciben una educación que pretende ser siempre de calidad.

Para lograr que los estudiantes adquieran las competencias que les permitirán el desarrollo integral, es necesario que sean acompañados durante su proceso educativo por actores que conozcan tanto sus necesidades, como los lineamientos de los modelos educativos con los que se trabaja, apoyados en herramientas teóricas y metodológicas que permitan un desenvolvimiento escolar eficaz, así como también será importante que estos actores puedan trabajar con una comunicación estrecha donde se permita conocer a los alumnos en sus diferentes momentos educativos logrando una visión más completa de ellos.

El trabajo que se presenta a continuación, muestra la manera en que se realizó el diagnóstico y la intervención ante la problemática de optimizar el acompañamiento escolar que se brinda a los alumnos de la institución en la que se llevó a cabo. Como producto de un proceso de intervención diagnóstica, se observaron diferentes tareas y acciones que los actores involucrados en el proceso de acompañamiento pueden realizar para optimizar los resultados que de este se esperan, modificando aspectos como la comunicación que existe entre ellos, la claridad en cuanto a las tareas que deben realizar o el uso de información acerca del perfil esperado y del alcance de su labor como parte del acompañamiento.

Para iniciar este trabajo, es importante conocer el contexto general en el que está inmersa la institución en la que se realizó esta intervención, tomando en cuenta su población, su modelo educativo, así como la misión y visión que poseen y la población tanto de alumnos con los que cuenta como los colaboradores del proyecto.

Por lo tanto, el primer capítulo de este documento, presenta una visión general acerca de la institución educativa en la que se realiza tanto el diagnóstico como la intervención,

mostrando su contexto y estructura y presentando los niveles en los cuales trabaja para centrarse en la sección bachillerato que es en específico en la cual se lleva a cabo esta intervención. El capítulo permite conocer un panorama acerca de la manera el bachillerato realiza sus procesos de trabajo mostrando a los distintos colaboradores y centrando su visión en los docentes, titulares y psicólogo como los realizadores más cercanos del acompañamiento escolar de los jóvenes de esta escuela.

La visión acerca de estos actores y sus funciones dentro del bachillerato, permiten también hacer una exploración de la problemática referente al proceso de acompañamiento y a la articulación que existe entre ellos para comunicar su trabajo y visión respecto a los distintos momentos que viven los jóvenes en el colegio, lo cual ofrece un amplio panorama acerca de un problema en general, que posteriormente debe ser diagnosticado para establecer las líneas de acción que se siguieron para solucionarlo.

Este diagnóstico es presentado en el segundo capítulo, con la intención de conocer a fondo la problemática existente dentro del bachillerato del colegio, para lo cual se realizó una evaluación diagnóstica respecto al acompañamiento que tanto profesores, titulares y psicólogo llevan a cabo en este centro en relación a cuestiones académicas, actitudinales y disciplinarias de los alumnos, y las herramientas existentes para realizar dicho acompañamiento, que van desde el Modelo Educativo, hasta los espacios y formatos con los que se comparte información respecto al proceso o momentos que cada uno acompañan.

En este apartado podrán encontrarse los conceptos básicos respecto a la evaluación diagnóstica y la importancia que ésta juega dentro de la planeación y resolución de problemas institucionales como parte de una búsqueda de mejora continua en el trabajo de gestión educativa. Se incluye además el proceso de diagnóstico, tomando en cuenta el enfoque metodológico interpretativo con el que se trabajó, así como los instrumentos de recolección de datos, su aplicación y los resultados que estos arrojan, considerando las fuentes de las cuales se extrae la información necesaria para este análisis. Todo lo anterior con la finalidad de encontrar los puntos desde los cuales se plantearán líneas de acción para la resolución del problema encontrado, fundamentadas así mismo en enfoques teóricos y planteamientos realizados por distintos autores con respecto a los temas que impactan en la consecución de esta tarea.

Por ello, es importante contar con un marco teórico que de sustento a los diferentes conceptos e ideas planteadas a través de todo el documento, y este mismo es presentado en el capítulo tercero en el que se analizan las distintas ideas, definiciones y posturas que

algunos autores tienen respecto a los temas que atañen a la intervención de la problemática presentada.

Así, en este capítulo se encuentran en primer lugar las definiciones del acompañamiento, buscando clarificar este proceso de una forma general para encontrar los elementos que lo constituyen, haciendo énfasis en tres áreas del mismo que son; acompañamiento académico, actitudinal y emocional, y definiendo cada una de ellas como parte del trabajo que busca el desarrollo integral de los adolescentes.

Posteriormente, se definen también los actores que realizan el proceso de acompañamiento, mencionando las características generales de ellos, así como las tareas que deben cumplir en la búsqueda de realizar este proceso de manera eficaz desde sus diferentes áreas de trabajo y de la intervención que se tendrá con ellos desde el planteamiento hecho gracias al diagnóstico, para lo cual es necesario también definir la intervención como la gestión de mejora educativa en este caso y algunos elementos que apoyarán a esta intervención como la comunicación, la claridad en el perfil de cada actor y la forma en que se requiere que se aplique la información que se transmita entre todos los involucrados teniendo como eje el trabajo colegiado.

El trabajo colegiado que se busca implementar como una herramienta que optimice el proceso de acompañamiento de los estudiantes a través de la intervención presentada en este trabajo, será uno de los ejes de la gestión de mejora del proceso de acompañamiento en sí, ya que tiene la función de crear vínculos de comunicación y transmisión de ideas y propuestas, por lo cual encuentra un apartado propio dentro del marco teórico buscando definir sus características y la manera en que debe ser realizado para lograr su eficacia y pertinencia dentro de los procesos de mejora escolar y en este caso en específico, dentro del proceso de acompañamiento escolar, proceso que se definió y corroboró, para llevar a cabo una intervención a través de una estrategia específica para este caso.

En este tenor, se presenta en el cuarto capítulo la estrategia de intervención desde la que se trabajará para la mejora del proceso de acompañamiento de estudiantes en el bachillerato. Para ello es necesario definir la intervención y sus elementos como son las líneas de acción, las metas que existen dentro de ellas y las herramientas con las cuales se llevarán a cabo. Todo lo anterior es encontrado en este capítulo como marco introductorio para presentar posteriormente las líneas de acción propias de la estrategia de esta intervención.

Estas líneas son presentadas junto con sus metas y los indicadores que darán evidencia de su cumplimiento. Para la intervención presente se proponen tres líneas de acción que responden a la mejora necesaria en el proceso de acompañamiento escolar de acuerdo con el diagnóstico realizado.

En primer lugar se señala una línea de acción que tiene por propósito definir el papel que cada actor del proceso educativo tiene dentro del proyecto general y del proceso de acompañamiento en particular, para lo cual se presenta un plan de acción basado en un taller donde se busca que se conozca el modelo educativo de la institución y lo que este menciona respecto tanto al acompañamiento como a lo esperado para cada actor dentro del mismo.

Una segunda línea de acción tiene como propósito dar a conocer a los actores involucrados la definición de acompañamiento desde el modelo educativo, así como desde distintos autores y compararla con la que los profesores plantean en la búsqueda de crear una definición consensuada de manera colegiada por todos para establecer las líneas de acción que se seguirán en lo sucesivo para trabajar el acompañamiento de los estudiantes.

Por último, la tercera línea de acción, busca que se establezca una comunicación entre todos los actores del proceso de acompañamiento a través de la gestión de un modelo colegiado que permita escuchar las diferentes voces y atender sus aportaciones y propuestas para trabajar con los jóvenes de esta sección en un desarrollo integral de sus competencias.

Estas líneas de acción, planteadas dentro del proyecto de intervención en el capítulo cuarto, encuentran su realización y sus resultados en el capítulo cinco, donde se hace una presentación de la intervención y el seguimiento de cada una de ellas, mostrando los resultados obtenidos con la implementación y realización de las metas, dando a conocer los obstáculos y logros obtenidos con su implementación, así como las conclusiones y la perspectiva de trabajo acerca del problema que se diagnosticó y la intervención hecha del mismo.

## Capítulo I

### CONTEXTUALIZACIÓN DEL CENTRO Y DEL PROBLEMA A ATENDER

En este capítulo, se encuentra una contextualización del colegio donde se realizó el presente trabajo, así como una breve descripción de la problemática que se estudia y las implicaciones que tiene específicamente en el proyecto de Bachillerato de este centro educativo.

#### 1.1 Contextualización de la institución educativa.

El colegio donde se realizó el diagnóstico e intervención, es una institución educativa que cuenta con una trayectoria de más de 115 años en la ciudad de Guadalajara perteneciente a una red con presencia en más de 40 países con una pedagogía de inspiración católica, fundada a principios del siglo XIX en Francia, y que en México tiene escuelas en 4 estados.

La filosofía de esta institución, está fundamentada en un Modelo Educativo que, tuvo su última revisión en enero del año 2005 y que posteriormente, en 2008 estableció las líneas de trabajo que seguiría la congregación a nivel mundial, dichas líneas son; Diálogo en comunión, Acción preferencial por los jóvenes, Comunidad, Contemplación y Justicia, Paz e Integridad de la creación.

La misión del colegio, tal como se encuentra en el Modelo Educativo es la siguiente:

*Somos una Comunidad Educativa cimentada en un espíritu educador, que cree en la persona y la forma para ser crítica de la realidad, competente ante los retos del mundo de hoy, capaz de participar con esperanza y responsabilidad en la transformación de la sociedad.*

Por su parte, la visión, presentada en el mismo documento es:

*Deseamos ser una de las mejores instituciones de la región, que ejerciendo una labor de vanguardia, intencionadamente educadora, proporcione un servicio educativo, que sin*

*perder su sello distintivo, esté abierto a las nuevas tendencias educativas que sean pertinentes académicamente.*

*Aspiramos a contar con alumnos/as competentes, críticos, multiculturales que actúen como agentes multiplicadores, que incidan en un futuro en la transformación social, líderes en su campo, que busquen un impacto social que lleve a la construcción de un mundo más fraterno y más justo.*

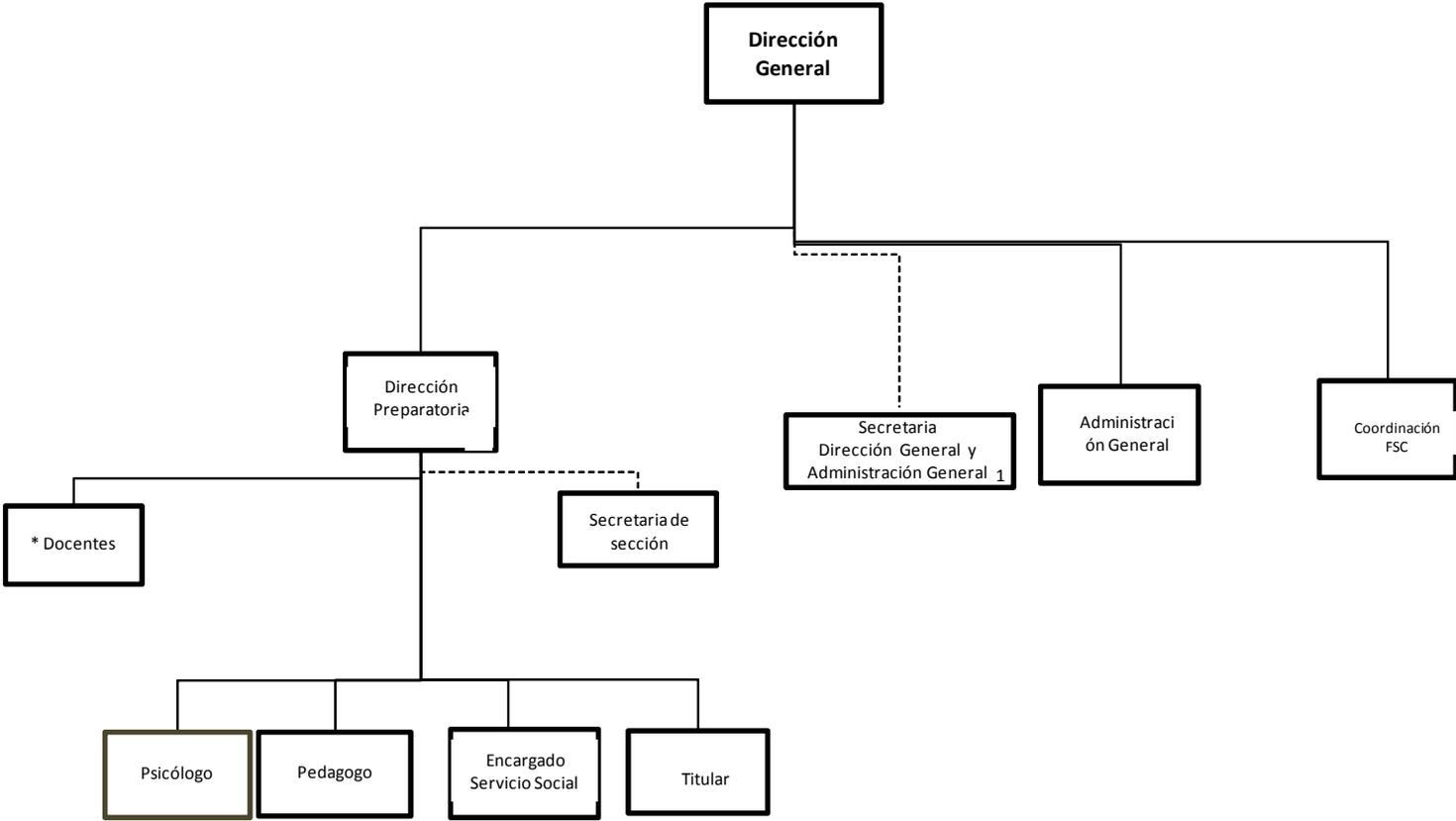
La institución cuenta con una infraestructura que permite la separación física de las diferentes secciones que ahí conviven y que son Maternal, Preescolar, Primaria, Secundaria y Bachillerato. Existen también dos canchas deportivas, biblioteca, centro de recursos didácticos, un auditorio de usos múltiples, dos salones de cómputo, cuatro aulas de medios audiovisuales, tres laboratorios, dos cafeterías, enfermería y una capilla. Las oficinas de directivos, pedagogos y psicólogos de cada sección se encuentran dentro de las mismas, así como las salas de maestros están accesibles en cada nivel.

A continuación se realiza una descripción del organigrama del colegio, así como una descripción de la estructura de trabajo de acuerdo a los colaboradores que participan en ella.

### **1.1.1 Estructura del organigrama**

En la imagen 1.1, se muestra un fragmento del organigrama del colegio que se centra en el personal de la preparatoria, y además presenta a la Directora General que trabaja con un consejo integrado por los directores de sección, la coordinadora del departamento de Formación Social Cristiano (FSC) y la Administradora general del colegio

Figura 1.1 Organigrama del colegio. Fuente, Modelo Educativo del colegio. Fuente: Modelo Educativo del Colegio



También son parte del proyecto educativo de la institución, el equipo administrativo coordinado por la administradora general que tiene a su cargo al personal de contabilidad, compras, mantenimiento y vigilancia, tecnologías de información y comunicación (TIC), el departamento de comunicación y extensión educativa.

Dentro de cada sección, trabaja un consejo directivo. Específicamente hablando de bachillerato, que es la sección en la que se realizó este trabajo, el consejo está integrado por la Directora que coordina el proyecto general de la preparatoria, así como la gestión de actividades que en ella tienen lugar, dos titulares que tienen a su cargo tres grupos cada uno y que llevan el seguimiento de los alumnos de estos grupos, un psicólogo encargado de acompañamiento emocional y de orientación vocacional, un encargado de pedagogía que trabaja con los profesores en su acompañamiento académico y en la elaboración, aplicación y evaluación de estrategias académicas (al inicio del trabajo este cargo era ocupado por una pedagoga y al final fue realizado por un pedagogo) y el Coordinador de Servicio social, puesto que ocupaba quien realizó este trabajo al inicio del mismo y que posteriormente asumió el cargo de psicólogo de la sección.

El cuerpo docente, está integrado por 25 profesores de asignatura, de los cuales 4 cuentan con maestría terminada (2 en “TIC aplicadas a la educación”, 1 de “Procesos cognoscitivos” y 1 en “Literatura Mexicana”). Además colaboran en la sección dos secretarías, una de asuntos generales y otra de control escolar.

La función de los docentes consiste en preparar sus clases e impartirlas, así como participar en reuniones colegiadas organizadas por academias y apoyo a diferentes actividades escolares como festivales, ceremonias religiosas y cívicas, promoción del colegio en diferentes escenarios, participación y preparación de alumnos para concursos y actividades intercolegiales.

La rotación del personal es variable, y en promedio cada año se han realizado 2 cambios de profesores durante los últimos 5 años por razones varias

entre las que se encuentran oportunidades laborales para ellos, o falta de identificación con el Modelo Educativo y las prácticas de la institución.

En general estos son los colaboradores del colegio y sus funciones brevemente mencionadas. En el siguiente apartado se presenta una descripción acerca de los alumnos con los que se trabaja, detallando la población de alumnos del bachillerato.

### 1.1.2 Alumnos

En esta institución educativa se trabaja con 847 alumnos distribuidos en 5 secciones que son maternal, preescolar, primaria, secundaria y bachillerato. En este trabajo la sección analizada es bachillerato, por lo cual se presenta a continuación una descripción de los alumnos que pertenecen a la misma.

La población de alumnos en la preparatoria actualmente es de 154 jóvenes de ambos sexos, con edades que oscilan entre los 15 y los 19 años y con un estrato social de medio a medio alto. Los alumnos en cuanto a su sexo y su grado están distribuidos como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla1.1 Distribución de los alumnos de Preparatoria

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
1er AÑO	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>57</b>
2° AÑO	<b>25</b>	<b>32</b>	<b>57</b>
3er AÑO	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>40</b>
TOTAL	<b>70</b>	<b>84</b>	<b>154</b>

En el momento en que se realizó este trabajo, estudiaban en la preparatoria dos alumnos con necesidades educativas especiales, uno de ellos con trastorno cognoscitivo moderado con quien se trabajó una estructura de tareas, exámenes y explicaciones diferentes por parte de los profesores, además de un estudiante con sordera profunda para quien los profesores implementaron una metodología de trabajo diferente con más materiales visuales, como el uso adecuado del pintarrón, organizadores gráficos, y mayor atención a que las instrucciones y explicaciones

queden entendidas por él de la mejor forma posible. Ambos mostraron una adaptación a sus grupos adecuada con buen desempeño académico.

Los alumnos, se organizan dentro de un consejo estudiantil que es elegido cada año con apoyo del IEPCJ (Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Jalisco) y que realizan actividades académicas, culturales y de recreación para sus compañeros. Este consejo tiene comunicación directa con el consejo directivo de la sección a través de uno de los profesores titulares que colaboran en el mismo.

Tomando en cuenta las características tanto físicas como del personal que colabora en el colegio, así como de los alumnos con quienes se trabaja, se describe a continuación la problemática analizada.

## **1.2 Planteamiento del problema**

Como parte del proyecto del bachillerato del colegio explicitado en su Modelo Educativo, que busca una educación integral para sus estudiantes, existe por parte de los actores involucrados en el proceso educativo, (maestros, titulares, psicólogo, pedagoga, directora) un acompañamiento, orientado a atender cuestiones académicas, actitudinales y emocionales que se presentan en la interacción escolar.

De acuerdo con el mencionado en el Modelo Educativo, el acompañamiento es entendido de la siguiente forma:

*Reconocer dar seguimiento al ritmo, al estilo de aprendizaje y al proceso personal de cada alumna/o. Identificar los logros y las dificultades para estimular y orientar, según sea el caso. Tanto los maestros como los directivos conocen la situación de cada una/o y se mantienen cercanos.*

Para lograr lo anterior, es necesario que todos los implicados cuenten con una comunicación estructurada y clara que les permita generar una visión compartida del proceso que vive cada estudiante, buscando que el acompañamiento sea personalizado y completo, así como tener claridad entre

ellos de lo que significa el proceso de acompañamiento a nivel institucional, y los resultados que se esperan del mismo, para lo cual resulta importante contar con información a la que todos tengan acceso y que se pueda utilizar en cualquier momento.

Al inicio de este trabajo, las herramientas utilizadas para transmitir esta información eran, por un lado una bitácora de clase que los profesores llenan al final de cada sesión especificando entre otros aspectos particularidades que hayan surgido durante la clase. Los reportes disciplinarios y los informes académicos que se entregan al alumno cuando ha cometido alguna falta actitudinal o no ha cumplido con algún requisito académico son otra herramienta, y por último, un desglose de calificaciones que hace cada profesor de sus materias y entrega al final del parcial a los titulares para hacer notar los puntos en los que el alumno debe reforzar o continuar su trabajo académico. Estas son las herramientas utilizadas por parte de los profesores.

Por parte de los titulares y el psicólogo se encuentra la herramienta llamada “Carpeta compartida”, que consiste en un archivo en intranet con acceso limitado, que puede ser utilizado tanto por los dos titulares como por el psicólogo y la directora. En ella está el nombre de cada alumno y las ocasiones en que ha sido atendido por cualquiera de los actores mencionados, especificando si ha sido por cuestiones académicas, actitudinales o emocionales. Además los titulares exponen a los profesores en las reuniones efectuadas al final de cada parcial, información que han sistematizado y organizado para compartir con los docentes las rutas que se habrán de tomar con cada uno de los estudiantes que se encuentren en seguimiento, ya sea por cuestiones académicas, actitudinales o emocionales.

El problema encontrado con respecto al acompañamiento de alumnos, radicaba por una parte en que no existía una comunicación eficaz entre los responsables del acompañamiento de los estudiantes que permitiera compartir información entre ellos y por el otro, en que los profesores no tenían claridad respecto al alcance que su acompañamiento tiene con los alumnos,

desconociendo además la definición de este proceso y su papel en el mismo de acuerdo con la propuesta del Modelo Educativo vigente.

Los dos puntos señalados como parte de la problemática, se conjuntan por un lado en el hecho de que los docentes al no llevar un proceso formativo adecuado acerca de su papel como acompañadores, pueden dejar sin atender algunas de las tareas requeridas para realizar eficazmente este acompañamiento, y por otra parte, si no se transmite de manera clara la información que cada uno posee de los alumnos para ser compartida y trabajada por los demás actores del proceso, pueden quedar muchos puntos sin atender en el mismo.

### **1.2.1 Descripción cronológica del problema**

El acompañamiento de alumnos, de acuerdo con el Modelo Educativo, consiste en reconocer el ritmo y estilo de cada estudiante para estimular y orientar sus logros y dificultades. Por ello, este proceso dentro del bachillerato del colegio, incluye no sólo la parte académica, sino también la actitudinal y emocional que permita tanto a docentes como a directivos estar cercanos al alumno en su proceso. De manera operativa, este acompañamiento ha tenido cambios dentro de la institución desde hace 6 años a la fecha, debido principalmente al cambio en la dirección de la sección de bachillerato y las modificaciones, y adecuaciones que se han hecho a la práctica del mismo.

Anteriormente, además de los actores que comprenden el consejo directivo actual, existía una subdirección que ayudaba a llevar el control académico y disciplinario, mientras la dirección asumía las cuestiones administrativas y operativas. Además no había un mecanismo para la comunicación entre profesores y directivos más allá de los reportes que el profesor ponía en clase, mismos que se usaban indistintamente para situaciones académicas o disciplinarias. Uno de los cambios implementados en la nueva dirección, al desaparecer el puesto de subdirección fue que el acompañamiento fuera asumido de manera más cercana por los titulares y el psicólogo de sección.

El acompañamiento de los estudiantes tuvo una reestructuración desde las aulas y las herramientas empleadas para transmitir información entre los actores

involucrados en el mismo, comenzando por el hecho de que no existiría más un reporte único para clase, sino que se elaboraron distintos formatos para cada situación que se viviera dentro de las sesiones de clase. Así, desde hace 5 años existe un formato de informe académico, que se le entrega al alumno ante una falta constante de tareas, falta a clases, o falta constante de material para trabajar. En estos informes, el profesor debe determinar las consecuencias que el estudiante llevará a cabo, y especificar la cuestión por la cual recibe el informe.

Otro formato que se estableció fue el reporte disciplinario, en el cual se describe la situación ocurrida en el aula, así como la consecuencia que ésta tiene para el estudiante debido a una falta disciplinaria de acuerdo con el reglamento vigente. Ambos documentos los entrega el profesor al estudiante y solicita que los traiga a la clase siguiente o acumulará faltas, y en ellos hay un apartado para firma del padre y firma del titular, por lo cual el estudiante al devolverlo al maestro, habrá ya hablado con sus padres y su titular a cargo.

Estos formatos fueron creados en primer lugar con la intención de separar las situaciones disciplinarias y actitudinales de las académicas, y por otro lado para que en cada una de ellas se pudiera tener al tanto al padre y al titular buscando que el acompañamiento sea integral, y no sólo profesor-alumno.

Todas estas situaciones además deben ser escritas por el profesor en una bitácora de clase, que fue implementada en el colegio hace 6 años con la intención de tener conocimiento de la forma en que se desarrollaban las sesiones de clase, además de tener un registro de la asistencia de los profesores, ya que en esta bitácora, aparte de registrar las situaciones que ocurren en el aula, las tareas dejadas, y los temas revisados, tiene un apartado para firmas, previsto para tener a la mano en caso de una revisión por parte de la Dirección General de Bachillerato (DGB).

Cuando comenzó a utilizarse esta herramienta, las bitácoras estaban en el salón durante todo el día para que el maestro las llenara al terminar su sesión de clase ahí mismo. Al finalizar el día el titular pasaba a los salones de clase y las recogía para revisar las situaciones ocurridas dentro del aula. Sin embargo, en muchas ocasiones, las bitácoras no eran utilizadas por todos los profesores,

debido a que no impartían sus clases en el salón común, en materias como Inglés, Informática, Arte o Deportes, y en ocasiones algunos profesores olvidaban llenar el formato o no describían situaciones dentro del aula que posteriormente salían a la luz como problemas sin resolver.

Debido a lo anterior, desde el semestre perteneciente al ciclo 11B, se optó por poner estas bitácoras en la sala de maestros para que los docente pudieran llenarla a cualquier hora del día después de su sesión, y que los titulares pudieran revisarlas al menos una vez por semana. Sin embargo, aún con esta medida no todos los profesores llenaban sus bitácoras de clase, y no siempre los titulares de grupo hacían revisión de esta sistematización, por lo cual la comunicación de acompañamiento de algunos alumnos que pudiera apoyarse en las observaciones docente, no siempre eran atendidas en tiempo y forma.

Otro de los elementos utilizados en bachillerato para sistematización y acompañamiento de alumnos es la Carpeta compartida de seguimiento, donde los titulares y el psicólogo de sección pueden sistematizar las acciones y el seguimiento que hacen de sus alumnos continuamente en un archivo electrónico al que los tres tienen acceso directo y donde pueden ver el trabajo el uno del otro.

Esta sistematización implica registrar las ocasiones en que han sido entrevistados y la situación por la cual se ha llevado a cabo esta entrevista, así como los acuerdos a los que alumno y titular llegaron y las fechas en que esta intervención ocurre.

Esta carpeta se implementó hace 5 años y cada vez se ha ido utilizando de una manera más completa, sin embargo, no siempre se sistematiza en ella los movimientos o acciones que el titular tiene con los estudiantes, lo que provoca que queden huecos de información en algunos casos, por lo cual los titulares junto con el psicólogo tienen reuniones semanales para hacer análisis de acompañamiento de alumnos. Estas reuniones no siempre se pueden realizar por cuestiones de tiempos y carga de trabajo, por lo que a partir del ciclo 11B se ha optado por incluir en las reuniones a la directora de sección y hacerlas justo al terminar la sesión de consejo directivo, asegurando así que el espacio se trabaje de manera cotidiana.

La información que los docentes recibían en cuanto a la sistematización que tanto psicólogo como titulares realizaban, era durante las reuniones de profesores realizadas al finalizar cada parcial, reuniones en las que los titulares presentaban sus seguimientos y especificaban la ruta que se trabajaría con cada uno de los estudiantes en proceso de seguimiento.

Cabe señalar que la comunicación que se establece con los docentes, por parte de los miembros del consejo directivo, no es siempre fluida y en ocasiones, algunos acuerdos o actividades contempladas por dicho consejo no siempre eran a ser del conocimiento de los profesores, lo que provoca interrupciones de clase de manera abrupta o poca participación de profesores en actividades que no siempre son de su conocimiento.

Ante esta situación desde el año 2006, cada colaborador del colegio cuenta con un correo electrónico institucional a donde se manda toda la información y acuerdos a los que se llega en sesiones de trabajo, no obstante el acceso a la cuenta de correo es poco práctico y los docentes no hacen una revisión constante del mismo por lo que la información no siempre fluye en el sentido adecuado.

Es importante también mencionar, en torno al entendimiento que se tiene del acompañamiento escolar, que a los profesores que ingresan al colegio, se les entrega una copia del Modelo Educativo vigente, en el cual viene entre otra información, el perfil que se espera de él dentro de la institución, el tipo de acompañamiento que debe hacerse y el papel de los diferentes actores. Sin embargo, no existe un acompañamiento para los profesores en el análisis y comprensión de este documento, lo que influye en su entendimiento de diferentes procesos, y objetivos, entre ellos, los concernientes al acompañamiento, por lo cual se vuelve necesario formar a los profesores en este aspecto.

### **1.2.2 Descripción del objeto problema**

Dentro del proyecto educativo del colegio, la formación integral de los estudiantes es importante, por lo cual, el acompañamiento que se le brinda a cada uno de ellos no es sólo en cuestión académica, sino que se atiende también el aspecto actitudinal y emocional de los niños y jóvenes con quienes se trabaja.

Para diferenciar los aspectos mencionados, se presenta una definición detallada en el capítulo III concerniente a la teoría.

Este acompañamiento, puede tener repercusión en las áreas mencionadas, siempre que exista una comunicación clara y eficaz entre los docentes y los titulares de grupo, siendo estos últimos los encargados de dar seguimiento a la atención que cada estudiante presente en sus situaciones particulares.

Por otro lado, se espera que el trabajo que realizan los titulares, se evidencie en el proceso educativo de los estudiantes, tanto académica como disciplinariamente, de manera que los profesores reciban también una retroalimentación de las situaciones que ellos reportan a través de los medios existentes (bitácora, informes, reportes).

Para que esta información pueda ser trabajada de manera clara y oportuna, debe sistematizarse y tener acceso a ella en una herramienta ordenada y de fácil acceso, para lo cual se utiliza una carpeta electrónica con información acerca del seguimiento de los alumnos que permite al titular tener a la mano los datos y el historial de cada estudiante.

La expectativa es que en la medida en que todas las herramientas sean utilizadas de manera adecuada y eficaz, el acompañamiento pueda realizarse de forma integral, debido a que todos aquellos que realizan el proceso podrán poseer información acerca de las fortalezas, debilidades, avances y obstáculos de los estudiantes apoyándolos en su proceso formativo, sin embargo, cuando la información no es transmitida por todos los actores, no puede lograrse un acompañamiento completo.

Por lo anterior, se plantea el que todos los actores implicados en el proceso de acompañamiento puedan por un lado conocer el perfil de su puesto de trabajo y el tipo de colaboración que desde él debe hacerse para el acompañamiento, además de que se busca establecer una sistematización de la información que cada uno posee y puede aportar acerca de los estudiantes y de retroalimentación por parte de los titulares y psicólogo en caso de que se requiera a través de herramientas como el trabajo colegiado, el diálogo cercano y la formación respecto a su perfil y las expectativas que en él se plantean para su trabajo.

### **1.2.3. Descripción de las implicaciones del problema**

Las situaciones mencionadas en los párrafos anteriores acerca de la problemática identificada, tienen diversas implicaciones en el acompañamiento de los estudiantes que serán descritas a continuación.

Respecto al uso de las bitácoras de clase, aún cuando se ha notado un avance en cuanto a la sistematización de información por parte de los profesores en ellas, es también observable como lo reportan los titulares, que algunos profesores no siempre detallan sus observaciones o comentarios acerca del desarrollo de las sesiones de clases lo cual implica que varias de las cuestiones que ocurren dentro del aula no sean conocidas por los titulares. Lo que ocasiona que el acompañamiento no siempre sea puntualmente atendido o no al menos a profundidad, incluso en el uso de reportes disciplinarios e informes académicos que no siempre pueden ser utilizados por los profesores debido a la falta de tiempo.

Esta misma falta de tiempo, se ve en la parte que corresponde a los titulares, quienes además de tener a su cargo a los diferentes grupos que acompañan, cumplen otras funciones en el mismo colegio, utilizando tiempo de su carga de trabajo para ello, razón por la que algunas de las situaciones que necesitan su atención y respuesta no siempre son resueltas en el momento en que se presentan.

Por último, los espacios en que se puede dar un diálogo formal respecto a estas situaciones, que es durante las reuniones de maestros realizadas al finalizar cada mes, no siempre sean un espacio de comunicación abierta y colegiada, sino una transmisión de información y recomendaciones por parte de los titulares hacia los profesores, debido a la falta de tiempo que existe en estos espacios.

Todo lo anterior, provoca que el acompañamiento que se realiza a los estudiantes no sea completo ni tenga claridad acerca de la forma en que deben trabajar en conjunto titulares, profesores y psicólogo, provocando que existan huecos por falta de información, planeación y claridad tanto en el proceso mismo como en la forma de darle seguimiento.

#### **1.2.4 Descripción de los sujetos**

El acompañamiento de los estudiantes dentro del colegio, es una tarea integral en la que están implicados diferentes actores, siendo los más cercanos a la misma los docentes, los titulares y el psicólogo de sección, todos ellos acompañados a su vez por la directora de sección.

Con la finalidad de conocer el papel que cada uno de ellos juega dentro de la problemática analizada, se presenta a continuación una breve descripción de su trabajo.

Los titulares que son quienes realizan el acompañamiento académico, actitudinal y emocional de los alumnos de los grupos que tienen a su cargo, tienen una hora a la semana para trabajar dentro del aula con los alumnos en temáticas relativas al desarrollo de hábitos de estudio y a la formación de competencias psicosociales, las cuales son propuestas por el departamento psicopedagógico del colegio como parte de su plan de trabajo y que en cada sección se revisan en diferentes materias. Coordinan además todas las cuestiones referentes a sus alumnos manteniendo para ello una comunicación estrecha con los padres de familia, con los maestros y con los mismos estudiantes, así como con el consejo directivo de su sección.

El psicólogo realiza acompañamiento emocional a los estudiantes en caso de ser requerido, para lo cual, los titulares, conociendo las situaciones de cada uno de los estudiantes, deciden derivarlo si el problema a atender así lo amerita, valorando las necesidades y vías de trabajo para cada caso en específico.

Por otro lado, el psicólogo es también el encargado de acompañar el proceso vocacional de los alumnos, además de estar designado para atender el programa de Desarrollo de Competencias Psicosociales de la sección. Estas competencias se trabajan en conjunto con las psicólogas de las otras secciones, creando un programa institucional que es reflejado en diferentes actividades dentro del colegio.

Por último, los docentes juegan también un papel importante dentro de la problemática descrita pues son ellos quienes conviven dentro del aula con los estudiantes y están presentes en muchas de las situaciones concernientes a lo

académico o actitudinal, por lo que la información que ellos puedan aportar para el acompañamiento de su proceso educativo será muy relevante y propiciará la formación integral que se busca.

Con todos los elementos descritos en este capítulo, es posible observar que la problemática que existe en el bachillerato, se encuentra en el acompañamiento escolar y la manera de trabajar este proceso. Por un lado la transmisión de información entre cada uno de los actores involucrados no siempre es clara ni completa, además de que la definición del proceso descrita en el Modelo Educativo no es llevada a cabo por todos los implicados de igual manera. Lo anterior, puede deberse en parte al desconocimiento de lo que la institución propone, aunado a la forma en que recae el proceso en el titular como agente de acompañamiento, poniéndolo como la figura principal de este trabajo, aún cuando él no está dentro de todos los momentos en que el estudiante se desenvuelve en la escuela, por lo que dejar en su quehacer un proceso completo puede provocar huecos en el mismo.

El papel de quien realiza este trabajo dentro de la problemática de acompañamiento, reside en que en su rol como profesor de asignatura está inmiscuido en el trato directo y el acompañamiento de estudiantes dentro del aula por un lado, mientras que por el otro, al pertenecer al consejo directivo de bachillerato, toma parte en algunas de las decisiones que se observan respecto al acompañamiento de alumnos en casos específicos, por lo que resulta importante conocer el proceso de acompañamiento como se realiza actualmente, y las perspectivas existentes para modificar y mejorar el proceso en caso de ser necesario. Cabe señalar que durante la realización del diagnóstico e intervención, su función cambió de Encargado de Servicio Social a Psicólogo de la sección.

Por lo anterior, se realizó un diagnóstico para evaluar la manera en que el problema se presenta y la visión que de él tienen todos los implicados, desde alumnos hasta profesores, titulares y psicólogos, en la búsqueda de elementos que permitan realizar una propuesta de mejora dentro de la institución.



## **Capítulo II**

### **EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA**

#### **2.1 Objetivo del capítulo**

Con la intención de conocer a fondo la problemática que se presenta dentro del bachillerato de este colegio, se realizó una evaluación diagnóstica respecto al acompañamiento que tanto profesores, titulares y psicólogo llevan a cabo en este centro respecto a cuestiones académicas, actitudinales y disciplinarias de los alumnos, identificando las debilidades y fortalezas que se encuentran en este proceso, como parte de una búsqueda continua de mejora en cuanto al seguimiento personalizado e integral de los estudiantes.

Para ello, fue necesario entender las definiciones acerca de la evaluación diagnóstica y las implicaciones que tiene con la gestión educativa, como parte de un proceso de mejora continua, que apoye a la solución de problemas y a la planeación de estrategias de trabajo.

En el presente capítulo, se encuentran los conceptos básicos respecto a la evaluación diagnóstica y la importancia que esta herramienta juega dentro de la planeación y resolución de problemas institucionales como parte de una búsqueda de mejora continua en el trabajo de gestión educativa, además se incluye el proceso de diagnóstico, tomando en cuenta el enfoque metodológico con el que se trabajó, así como los instrumentos de recolección de datos, su aplicación y los resultados que estos arrojan, considerando las fuentes de las cuales se extrae la información necesaria para este análisis.

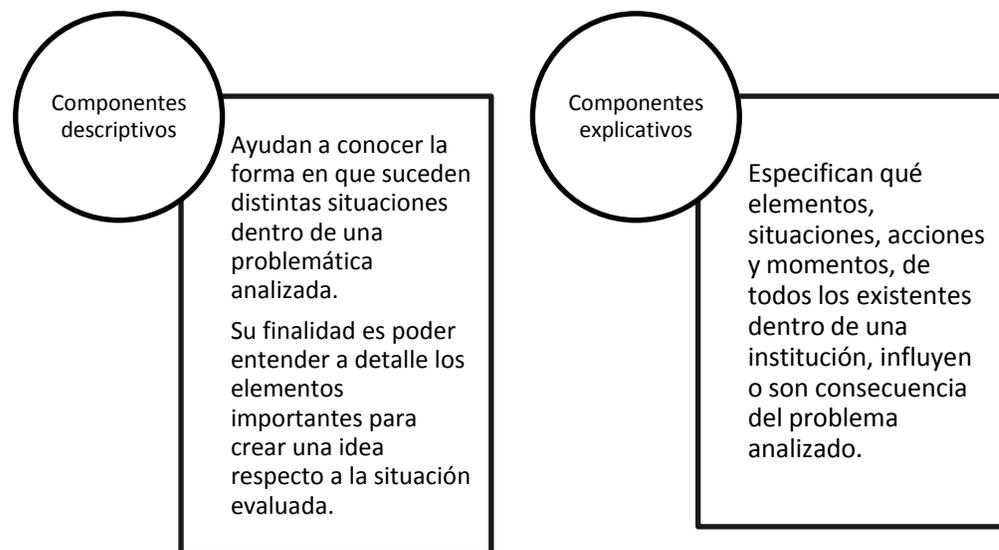
Todo lo anterior, con la finalidad de contar con elementos suficientes para buscar un proceso de mejora e innovación de la situación evaluada.

## 2.2 Noción de diagnóstico

De acuerdo con Nirenberg y Brawerman (2003), un diagnóstico debe recuperar información importante para el análisis de problemáticas, dejando de lado los datos secundarios, con el objetivo de conocer, justificar y fundamentar todos los elementos que resulten claves para una posterior planificación y para sentar bases para una evaluación continua dentro de la institución.

Con la finalidad de entender las características propias de cada problemática dentro de las instituciones, los diagnósticos poseen dos tipos de componentes mencionados por Nirenberg y Brawerman (2003) como descriptivo y explicativo que se presentan en la figura siguiente:

Figura 2.1 Componentes de la evaluación diagnóstica. Fuente propia



Otra característica del diagnóstico, es su utilidad en cuanto a la construcción de propuestas de mejora respecto a los problemas evaluados, lo cual ayuda a comprender el diagnóstico, como un elemento base para la construcción de propuestas de mejora continua y como pieza inicial en los procesos de planeación de cada proyecto educativo.

Un diagnóstico además genera espacios de diálogo, gracias a la información que ahí se rescata, la cual propicia que existan elementos para la comprensión de los procesos educativos y sus dificultades. Con esto es posible construir una reflexión crítica de la

realidad, que como menciona Santos Guerra (1993), genera dentro de las instituciones, procesos de diálogo, comprensión y mejora continua.

### **2.3 Evaluación diagnóstica y gestión**

Antúnez y Gairín (1998), mencionan como parte de las tareas de los directores educativos, la búsqueda de cambio e innovación de los proyectos educativos que trabaja, a través del conocimiento de los colaboradores del proyecto el clima organizacional, y las circunstancias que rodean a estos factores.

Para lograr cambios significativos y eficaces en la labor de gestión e innovación, continúan los autores, los directivos deben preguntarse de manera analítica y crítica, las razones por las que buscan innovar o cambiar. Lo anterior, tiene relación con la evaluación diagnóstica, ya que en esta es necesario recuperar información significativa que ayude a mejorar los procesos existentes, información que por cierto, puede ayudar a resolver las preguntas que cada director se plantee respecto a su gestión.

De acuerdo con Casanova (1999), la evaluación diagnóstica ayuda en principio a detectar problemáticas existentes dentro de diferentes procesos, lo cual sirve para identificar las rutas de mejora y planeación que se deben seguir. Por otro lado, durante la implementación de estos procesos, la evaluación ayuda a conocer las ideas y visiones de todos los implicados, con la finalidad de continuar con el plan establecido o de reconfigurar la programación.

Tomando en cuenta las ideas anteriores, se puede concluir que si la gestión tiene entre sus tareas principales el cambio y la innovación de los procesos que así lo necesiten, y la evaluación diagnóstica ayuda a detectar el antes y después de los procesos de cambio e innovación, existe una correlación entre uno y otro concepto, pues la evaluación permitirá a quien se encarga de dirigir la gestión educativa, tener bases sólidas en los procesos de mejora y cambio escolar.

Por lo anterior, la gestión escolar, en la búsqueda de mejora y eficacia, debe comenzar a cuestionarse los procesos que posee, evaluando y diagnosticando su situación vigente, para a partir de las respuestas obtenidas, identificar las líneas de mejora, las necesidades de su centro y las posibilidades de aplicación e innovación con las que cuenta.

Dentro del presente trabajo, la evaluación diagnóstica es un elemento utilizado con la finalidad de detectar la mayor cantidad de elementos dentro de la problemática a analizar,

buscando que la visión de la misma sea crítica e integral, al involucrar a diferentes actores del proceso educativo y con miras a crear un plan de trabajo aplicable y evaluable desde la gestión.

#### **2.4 Descripción del problema y propósitos del diagnóstico en relación a la intervención.**

El acompañamiento integral de los alumnos de bachillerato del colegio en el que se trabajó, es un punto importante para la realización del proyecto educativo de esta institución, y para que se lleve a cabo de una manera eficaz es necesario articular la comunicación entre los actores responsables de este acompañamiento, que en este caso son los docentes, titulares y psicólogo.

Sin embargo, aún cuando existen herramientas que propician la fluidez dentro de esta comunicación, muchos datos y situaciones parecen quedar de lado al sistematizar la información que corresponde al proceso educativo de los jóvenes, ya sea desde el aspecto académico, actitudinal o emocional.

Para poder determinar la profundidad del problema mencionado, fue necesario realizar una evaluación diagnóstica, que permitiera responder los cuestionamientos planteados por Antúnez y Gairín (1998) respecto a los procesos que se busca innovar en un proyecto educativo; qué, por qué, cuándo, dónde, cómo, para qué y para quiénes.

Con la intención de resolver estos cuestionamientos fue necesario hacer un diagnóstico de la situación estudiada. En este caso específico, saber las causas por las cuáles se ve afectado el proceso de acompañamiento de los estudiantes de bachillerato, tomando en cuenta la existencia de actores dentro del proceso, y las herramientas de comunicación que articulan la labor de éstos. Fue también importante conocer los elementos que propician la falta de articulación en la comunicación del acompañamiento, comprendiendo la forma en que se lleva a cabo la sistematización o comunicación de información, así como los momentos, espacios y actores que afectan el proceso, y la manera en que se está atendiendo el problema, así como las formas en que se ha dejado de atender. El diagnóstico también consideró cuáles serían los beneficios y beneficiarios de la innovación que de él se desprenda.

Es por esto que el objetivo dentro del análisis realizado en este trabajo fue, a grandes rasgos, la realización de una evaluación diagnóstica acerca del proceso de acompañamiento

escolar en el Bachillerato del Colegio Guadalajara, que aportara elementos que permitan la creación de un proyecto para la mejora en la situación mencionada desde la gestión educativa, tomando en cuenta los diferentes elementos y actores del proceso.

## 2.5 Enfoque metodológico

Dentro de la práctica educativa, investigar las diferentes situaciones que acontecen en ella, contribuye al estudio y análisis de los procesos relativos a la naturaleza, epistemología, metodología, fines y objetivos de la educación en el marco de la búsqueda progresiva de conocimiento en éste ámbito.

Sin embargo, contrario a lo que se conoce de la investigación por medio del método científico, que generalmente se sustenta en la objetividad y causalidad, como lo explican Lukas y Santiago (2004), la investigación educativa no puede estudiarse tan sólo bajo estos sustentos, pues la multivariabilidad de los fenómenos sociales implicados en el ámbito educativo, demandan distintas formas de investigación natural y social para la educación.

Es por esto, que dentro de la investigación educativa se plantean tres paradigmas de indagación que son; positivista, interpretativo y crítico, cuyas características se sintetizan en la siguiente tabla que retoma las ideas de Lukas y Santiago.

Tabla 2.1 Paradigmas en la investigación educativa. Fuente propia, basado en las ideas de Lukas y Santiago (2004)

	<b>PARADIGMA POSITIVISTA</b>	<b>PARADIGMA INTERPRETATIVO</b>	<b>PARADIGMA CRÍTICO</b>
<b>También conocido como</b>	Cuantitativo, científico, empírico-analítico, racionalista, tecnológico.	Humanista, naturalista, etnográfico cualitativo, fenomenológico, hermenéutico.	Sociocrítico, Investigación acción, Emancipador, Ciencia crítica, Orientada al cambio
<b>Sustento teórico</b>	+ Aplicación de métodos de ciencias físico-naturales.	+Procedencia heterogénea de corrientes humanístico-interpretativas.	+ Cuestionar el status quo a través de la investigación, a través de una ciencia social que no sea puramente empírica, ni únicamente interpretativa.
<b>Supuestos teóricos</b>	+ Mundo natural existe independiente de quien lo estudia + Leyes objetivas permiten explicar, predecir y controlar fenómenos del mundo natural. + Conocimiento es objetivo y factual. + Metodología hipotético-deductiva + La existencia tiene uniformidad y	+ La ciencia depende del contexto social donde se desenvuelve + No es posible entender la conducta humana utilizando los mismos métodos usados para entender el mundo natural. + Las teorías científicas son relativas pues están sustentadas en valores sociales que se modifican con el tiempo. + La realidad es algo múltiple que	+ Únicamente existen percepciones individuales de la realidad. La realidad es dinámica y evolutiva. + No se puede hablar de teorías universales, la teoría y la práctica son indivisibles. + Los objetos de investigación están influenciados por los valores de la sociedad. + La investigación está al servicio de intereses políticos, por lo cual está

	orden.	sólo puede estudiarse de forma holística	influenciada. + Los participantes se convierten en investigadores y los investigadores participan de los procesos sociales.
<b>Objetivo general</b>	+ Aumentar conocimiento sistemático, comprobable, medible y repetible.	+Comprensión de fenómenos educativos a través del análisis profundo de las percepciones e interpretaciones de los sujetos que intervienen en cada situación.	+ Construir situaciones y realidades más justas, llegándose a llamar "investigación como praxis orientada"
<b>Implicaciones educativas</b>	+ Educación es un sistema de variables que se pueden estudiar independientemente y entender sus relaciones ayuda a explicar, controlar y predecir la realidad educativa. + Existen teorías consideradas universales que explicarán todos los fenómenos educativos. + Se debe estudiar la educación con neutralidad, evitando sesgos, preferencias o subjetividades.	+ Ruptura entre el muro entre investigador y educador. + La metodología cualitativa es más aplicable a los docentes + Metodología cualitativa permite conocer a fondo las realidades prácticas tal y como suceden.	+ Aporta modelos de acción para la formación y el trabajo de los profesores, el desarrollo de los centros educativos

Tomando en cuenta por un lado los elementos de cada paradigma, y por otro la problemática que se evaluó en el presente trabajo, se utilizó durante el diagnóstico del problema el paradigma interpretativo.

La razón de utilizar dicho paradigma, respondió a la necesidad de incluir a los actores involucrados en la problemática (profesores, titulares, psicólogo, directora), como parte activa de esta indagación, rompiendo el muro entre quien realiza el trabajo y los sujetos implicados en la problemática.

Otro factor de este paradigma que sirvió de apoyo en el diagnóstico presentado es su enfoque cualitativo, que permite conocer a fondo los diferentes componentes de la realidad, no sólo como datos o números, sino atendiendo a sus particularidades y las variables que presentan como parte de una interacción entre diferentes sujetos que aportan sus interpretaciones e ideas de la realidad que viven, generando una visión más amplia de la situación evaluada.

La problemática analizada en este trabajo responde a procesos de comunicación e interacción entre diferentes actores, y el paradigma interpretativo sostiene que los fenómenos sociales, responden a los valores y características propias de su contexto y a la interacción que existe entre los sujetos del mismo y que por lo tanto son cambiantes.

Es por lo anterior, que se optó por este enfoque, buscando que el mismo, de acuerdo con sus características, fuera funcional dentro de los objetivos de innovación y mejora buscados en el acompañamiento educativo del colegio.

## **2.6 Diseño metodológico**

Con la intención de conocer a fondo la problemática que se quiere analizar, es necesario trazar un plan de acción que permita recolectar la información suficiente y pertinente respecto al objeto problema, ayudando a conocer el impacto real de la situación evaluada, así como los actores y procesos que intervienen en ella, sin olvidar los factores tanto externos como internos que determinan al problema. A este plan de acción se le llama diseño metodológico.

Este diseño, cuenta con diferentes etapas que facilitan la recolección de información y el diagnóstico del problema planteado, las etapas mencionadas son;

- Primera aproximación al problema
- Identificar el tipo de información requerido para el diagnóstico.
- Elección de los sujetos participantes.
- Diseño de instrumentos.
- Aplicación de instrumentos.
- Sistematización e interpretación de resultados.
- Acotación de resultados.
- Definición de la problemática a intervenir.

El adecuado seguimiento de estos pasos, ayudará a realizar un diagnóstico completo del problema que se está analizando, y permitirá sistematizar el trabajo de una forma ágil y sin bagajes.

### **2.6.1 Situaciones, ámbitos y sujetos implicados en el diagnóstico.**

Para elaborar el diagnóstico del problema analizado, se tomó en cuenta diferentes aspectos que ocurren dentro de la vida cotidiana del bachillerato del colegio, tales como la información que proporcionan los profesores de las sesiones de su asignatura en la bitácora de clase, misma que debe ser utilizada al final de cada sesión por los maestros y que debe

revisarse por parte de los titulares, lo cual nos lleva también a la revisión de bitácoras como una situación a analizar dentro del diagnóstico.

Se buscó también conocer la impresión que los profesores tienen acerca del acompañamiento, las actividades que deben seguirse en el mismo, así como lo que para ellos representa este proceso y la idea que tienen respecto a su papel en el acompañamiento escolar, indagando su postura e impresión personal respecto a la importancia de las actividades que realizan en este proceso.

Otra de las situaciones a considerar fueron la manera en que los titulares y el psicólogo recuperan la información dentro de una herramienta de intranet conocida como “Carpeta compartida”, y las fuentes de donde obtienen la información para dicho seguimiento, buscando la vinculación que existe entre la información que los docentes hacen de los alumnos y la que los titulares sistematizan.

Un aspecto más dentro del diagnóstico lo ocupó la opinión y visión que tienen los estudiantes como usuarios de este acompañamiento, respecto al proceso, los actores y los aspectos que se encuentran dentro del mismo.

### **2.6.2 Fuentes de información.**

Para poder indagar en la problemática planteada, fue necesario contar con distintas fuentes que permitieran recuperar la información necesaria, entendiendo como fuente de información todas aquellas personas, documentos, narraciones o material de diferentes tipos como audiovisuales, auditivos, hemerográficos, que sirvan para obtener de ellos datos que nos ayuden a complementar las ideas respecto a un problema analizado.

Dependiendo del tipo de información que se busque, las fuentes pueden ser internas o externas al problema, sin embargo, atendiendo al contexto y a la búsqueda que se pretende realizar en este diagnóstico, se trabajó con fuentes internas, es decir, todas aquellas implicadas en el problema de manera directa y cuya participación ofrece datos de primera mano.

Las fuentes a quienes se recurrió en este diagnóstico fueron tanto personales como documentales. Por el lado de las fuentes personales, se encontraron los estudiantes, los profesores, los titulares de grupo y el psicólogo. Por parte de las fuentes documentales se recurrió a la “Bitácora de clase” y la “Carpeta compartida”. En la siguiente tabla se presentan

las fuentes que fueron empleadas en este diagnóstico y el tipo de información que se buscó obtener de cada una.

Tabla 2.2 Fuentes de información. Fuente propia.

FUENTES		INFORMACIÓN QUE APORTAN
<b>Profesores</b>		Entender el papel que desempeñan en el acompañamiento de los jóvenes, así como su propia percepción de este proceso, y la opinión que tienen respecto al manejo de información y la comunicación generada por el seguimiento y el trabajo que realizan en él.
<b>Titulares de grupo y psicólogo de sección</b>		Implicaciones en el proceso de acompañamiento y las vías que éste sigue, indagando acerca de los demás actores del proceso educativo en quienes se apoyan para realizar el seguimiento de los estudiantes, y el manejo que se le da a las herramientas de comunicación existentes en el mismo, identificando su opinión respecto a la eficacia, fluidez y pertinencia de estas herramientas y el apoyo que para ellos representa en su trabajo.
<b>Estudiantes</b>		Como usuarios y receptores del proceso de acompañamiento que se quiere analizar, su visión respecto a los procesos y los actores que lo realizan, así como la idea y los resultados que ellos obtienen de este proceso, será importante para tener una visión integradora.
<b>Documentos</b>	<b>Bitácoras de clase</b>	Información sistematizada por los profesores, para sistematizar el tipo de datos que ellos ofrecen y contrastarlo con la que mencionen como información directa.
	<b>Carpeta compartida</b>	Información acerca de los procesos que se sistematizan al atender a los estudiantes directamente por los titulares o psicólogo, contrastándola con la encontrada en las bitácoras y la comunicada por los profesores.

Con estas fuentes, se buscó recuperar información suficiente para profundizar en el problema planteado, con la finalidad de hacer un diagnóstico completo e integral del mismo.

### 2.6.3 Selección y justificación de instrumentos.

Con la finalidad de recolectar la información necesaria para profundizar en la problemática analizada y poder utilizar la información obtenida de las fuentes de manera sistematizada, se utilizaron diferentes instrumentos de acuerdo con el objetivo diagnóstico y atendiendo la metodología que cada uno implicó.

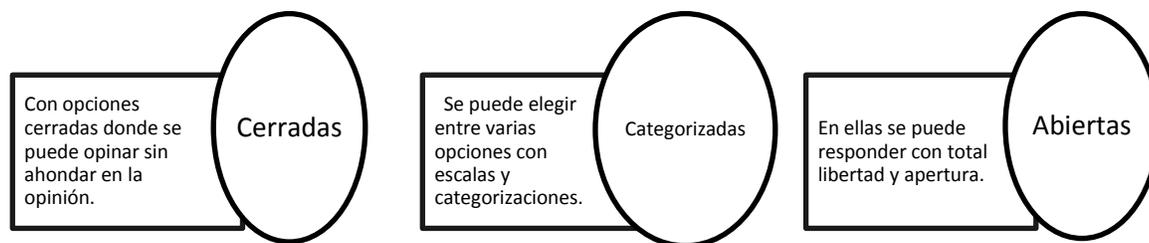
El primer instrumento utilizado fue una encuesta de opinión que rescató lo que los estudiantes entienden por acompañamiento (ANEXO I), así como las impresiones que tienen del proceso y de los actores que lo realizan, tomando también en consideración su visión respecto a los resultados obtenidos al recibir determinado acompañamiento.

En segundo lugar, se utilizó un cuestionario para explorar de manera interrogativa las opiniones e ideas que tienen los actores dentro del proceso de acompañamiento educativo (ANEXO II). La elección de este instrumento, respondió a la posibilidad que ofrece un

cuestionario de ser aplicado a diferentes personas al mismo tiempo y a la oportunidad de generar preguntas fácilmente sistematizables de acuerdo a las categorías que se pretende evaluar.

El cuestionario estuvo elaborado con preguntas de diferentes tipos con la finalidad de ahondar en distintos niveles en las opiniones e ideas de los que responden. Los tipos de preguntas encontradas en un cuestionario se pueden clasificar de la siguiente manera.

Figura 2.2 Tipos de preguntas para cuestionario. Fuente propia, basado en la clase de “Instrumentos de análisis de procesos escolares” impartida por Mtra. Ana Paula García (2012)



Otro instrumento utilizado fue una entrevista a los titulares y el psicólogo de sección (ANEXO III), que de acuerdo con la definición de Buendía (1998), es la forma de recoger información a través de un proceso de comunicación donde el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador.

Se trabajó con este instrumento, gracias a la posibilidad que presenta de profundizar en las respuestas de los entrevistados debido a la comunicación directa y la apertura en cuanto a las preguntas, ya que se realizaron con entrevistas semiestructuradas, que consisten en iniciar con una pauta en la entrevista y permitir en el desarrollo de la misma que surjan más preguntas y que el entrevistado pueda profundizar en sus respuestas.

Por último, se utilizó el Análisis documental que consiste en examinar de manera sistemática y planificada distintos documentos escritos con la finalidad de obtener información retrospectiva acerca de algún fenómeno, evento o institución. Por lo anterior el análisis documental en este trabajo permitió revisar diferentes formatos y documentos utilizados en la problemática evaluada para sustentar y enriquecer la información obtenida.

Con estos instrumentos se sistematizó y recopiló la información que permitiera un diagnóstico claro y profundo del problema planteado.

## 2.6.4 Delimitación de la muestra

Los instrumentos utilizados en este diagnóstico, fueron aplicados a diferentes actores del proceso de acompañamiento para tener la mayor cantidad de datos que puedan ser utilizados en la evaluación. Estos instrumentos se eligieron de acuerdo a los criterios de muestreo que se mencionan a continuación.

Un primer acercamiento a la información, se obtuvo a través de una encuesta realizada a 30 estudiantes de los 3 diferentes grados de bachillerato del colegio mencionado. La elección de estos estudiantes se llevó a cabo seleccionando a 10 alumnos de cada grado (segundo, cuarto y sexto semestre), 5 mujeres y 5 hombres, además de que 5 se deberían encontrar en proceso de seguimiento académico, disciplinario o emocional debido a problemáticas en alguna de estas áreas, mientras que los otros 5 no estarían en seguimiento de ningún tipo.

El segundo acercamiento a la información, fue a través con cuestionarios aplicados a los profesores de Bachillerato que constituyen el universo. Son 25 profesores, aunque se advirtió la posibilidad de que no todos pudieran contestar por no encontrarse en tiempo y forma para ello, ante esto, la muestra se realizó atendiendo a la clasificación de Valenzuela (2004), no aleatoria, pues sólo podrían incluirse a maestros que asistieran a la escuela y tuvieran el tiempo de responder dentro de un lapso concreto.

Por último, se realizó un cuestionario aplicado al psicólogo de sección y a los titulares, considerando que son los actores en quienes recae directamente el papel de acompañamiento pues dan cuenta de él ante profesores, padres de familia y directivos. Ese cuestionario fue elaborado y realizado específicamente para ellos tres.

## 2.7 Diseño de instrumentos

Como ya se ha mencionado, se utilizaron dentro del diagnóstico tres instrumentos de indagación: cuestionarios, encuestas y análisis documental. Cada uno de los cuales, fue aplicado a diferentes actores de la situación analizada de la forma en que se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 2.3 Instrumentos utilizados. Fuente propia.

FUENTE	INSTRUMENTOS	OBJETIVOS
Profesores	Cuestionarios	Identificar el conocimiento y opinión de los profesores respecto al proceso de acompañamiento de alumnos, así como el seguimiento que este proceso

		implica.
<b>Titulares y Psicólogo</b>	Cuestionarios	Conocer su opinión acerca del proceso de acompañamiento así como de las herramientas utilizadas en el mismo y la eficacia de ellas, tomando en cuenta su visión acerca de las características propias del acompañamiento en esta institución.
<b>Estudiantes</b>	Encuesta de opinión	Conocer su opinión acerca del proceso de acompañamiento, y de los actores que lo realizan, identificando ventajas y desventajas de recibirlo.
<b>Documentos (“Bitácora de clase”)</b>	Análisis documental	Sistematizar y categorizar los datos presentados en la herramienta que utilizan los profesores para informar el acompañamiento de los estudiantes, con la finalidad de conocer el uso que se le da y la periodicidad con que se usa.

Con la intención de sistematizar la información de estos instrumentos, se responde a tres categorías previamente analizadas, de las cuales se rescatan distintos indicadores. Estas categorías son las siguientes:

Tabla 2.4 Categorías para sistematizar información. Fuente propia.

CATEGORÍAS	DESCRIPCIÓN	INDICADORES
<b>Características del proceso de acompañamiento escolar</b>	Conocimiento del proceso	Reflexión sobre actores que deben realizar acompañamiento de alumnos
		Definición del concepto de acompañamiento para los actores implicados
		Aspectos del acompañamiento escolar en la institución; Académico, actitudinal, emocional
	Seguimiento del proceso	Cuáles son los indicadores de logro de un acompañamiento eficaz
		Quién se encarga de supervisar de manera integral el acompañamiento realizado por todos los actores
		Claridad en las rutas de seguimiento de alumnos
<b>Herramientas para transmitir información empleadas en acompañamiento de estudiantes</b>	Procesos y herramientas que se emplean dentro del Bachillerato para acompañar el proceso educativo de los estudiantes en sus diferentes aspectos	Conocer las herramientas utilizadas en el acompañamiento de alumnos
		Frecuencia de uso de las herramientas utilizadas para el acompañamiento
		Formas de comunicación de los resultados obtenidos en el acompañamiento de alumnos

Las encuestas que se realizaron a los estudiantes constaron de preguntas abiertas y cerradas que permitieron por un lado recuperar su impresión general respecto a algunos de los puntos analizados, mientras que por otro lado pudieron profundizar en sus respuestas y aportar ideas e impresiones en otros espacios.

Los cuestionarios aplicados a profesores, constaron de preguntas abiertas y cerradas y tuvieron como objetivo revisar las opiniones e ideas que tienen respecto al acompañamiento escolar, y la forma en que se sigue este proceso.

Por otra parte los cuestionarios que se aplicaron tanto a los titulares y psicólogo, estuvieron estructurados con preguntas abiertas, cerradas y categorizadas, de manera que la información que aportaron esté en distintos niveles de profundidad. Estos cuestionarios fueron elaborados de acuerdo a dos categorías temáticas que son: las características del proceso de acompañamiento y las herramientas de transmisión de información empleados en este proceso. Basado en estas categorías y los indicadores que de ellas se desprenden se sistematizaron las respuestas obtenidas.

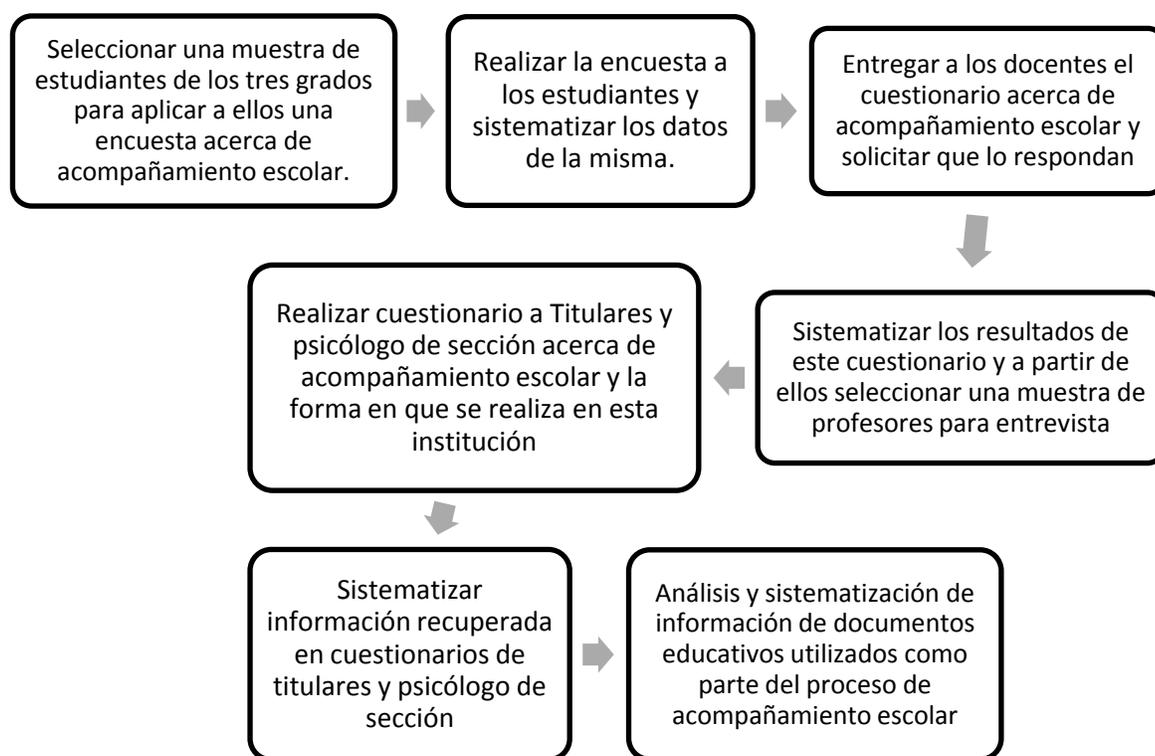
En el análisis documental que se realizó, se revisaron las bitácoras de clase y la carpeta compartida para buscar en estos documentos datos que nos ayuden a obtener información sistematizada previamente. Este análisis documental, se sistematizó a su vez

utilizando los indicadores pertenecientes a la categoría de “Procesos de comunicación empleados en acompañamiento de estudiantes”.

## 2.8 Plan de aplicación de los instrumentos

Los instrumentos serán aplicados a los diferentes actores siguiendo el orden que se presenta a continuación:

Figura 2.3 Plan de aplicación de instrumentos de medición. Fuente propia.



La encuesta se realizó en el colegio, reuniendo a los estudiantes en un mismo salón para responder la encuesta. El objetivo de pedir a los estudiantes que respondieran la encuesta, fue tener una idea de la visión e información que ellos poseen respecto al proceso de acompañamiento escolar que se realiza en su escuela y los actores que lo llevan a cabo, además de conocer su nivel de satisfacción respecto a diferentes aspectos del acompañamiento (emocional actitudinal y académico), así como algunas sugerencias que desde su propio conocimiento podrían hacer para mejorar el trabajo del acompañamiento.

Lo anterior se llevó a cabo durante el horario de clases, para lo cual se solicitó a los titulares de grupo el permiso para que los estudiantes se ausentaran durante la aplicación de la encuesta. El análisis y sistematización se realizó por separado utilizando un formato previamente desarrollado para esta finalidad.

En cuanto a los cuestionarios para docentes fueron entregados a los profesores de manera aleatoria dependiendo del momento en que estuvieron presentes en sala de maestros, solicitándoles que lo respondieran y entregaran al aplicador en un plazo de al menos tres días posterior a su recepción, tiempo en el cual se recibirían los cuestionarios contestados y se sistematizaría la información arrojada en ellos.

A los titulares y psicólogo se les entregó el cuestionario realizado para obtener información por vía de correo electrónico y se les pidió que lo devolvieran por el mismo medio para ser sistematizado.

La revisión de documentos institucionales se hizo dentro del mismo colegio utilizando los espacios de sala de maestros para esta finalidad ya que las bitácoras de clase se encuentran permanentemente en este sitio y el acceso a la carpeta compartida es confidencial por lo que para su uso, se solicitó un permiso a dirección de sección.

## **2.9 Aplicación de instrumentos, sistematización y análisis de datos**

### **2.9.1. Encuesta a estudiantes.**

Con la intención de conocer la percepción que los estudiantes, como usuarios del proyecto educativo del bachillerato del colegio donde se realiza el diagnóstico, tienen respecto al proceso de acompañamiento, y sus elementos, se aplicó una encuesta a 30 de los 153 jóvenes pertenecientes a la matrícula de este bachillerato. La encuesta contaba con 8 preguntas de las cuales 3 eran cerradas (con opción múltiple), 4 eran abiertas, y 1 más era mixta (opciones y espacio para explicar su elección). (Anexo I)

La selección de la muestra se explica en el apartado 2.6.4 “Delimitación de la muestra.”

Elegidos los estudiantes, se les convocó al aula de medios de preparatoria, donde se les aplicó la encuesta al mismo tiempo a 20 jóvenes pertenecientes a 2° y 4° semestre. Los alumnos de 6° se encontraban en una actividad fuera de la escuela, por lo cual a ellos no se les pudo solicitar el instrumento, sino hasta la semana siguiente, completando las 30 encuestas aplicadas.

Una vez aplicadas todas las encuestas, se realizó la sistematización de datos utilizando tablas, donde las preguntas abiertas se transcribían literalmente, mientras que de las preguntas cerradas se clasificaban en tablas. Para sistematizar la transcripción de las preguntas abiertas, se tomaron en cuenta categorías temáticas que ayudaron a clasificar las respuestas de acuerdo con ítems que posteriormente se analizarán a detalle.

A continuación se presenta una muestra de esta tabla, donde se transcribe la primera pregunta de la encuesta aplicada a estudiantes y las categorías que se crearon a partir de las respuestas textuales para ejemplificar.

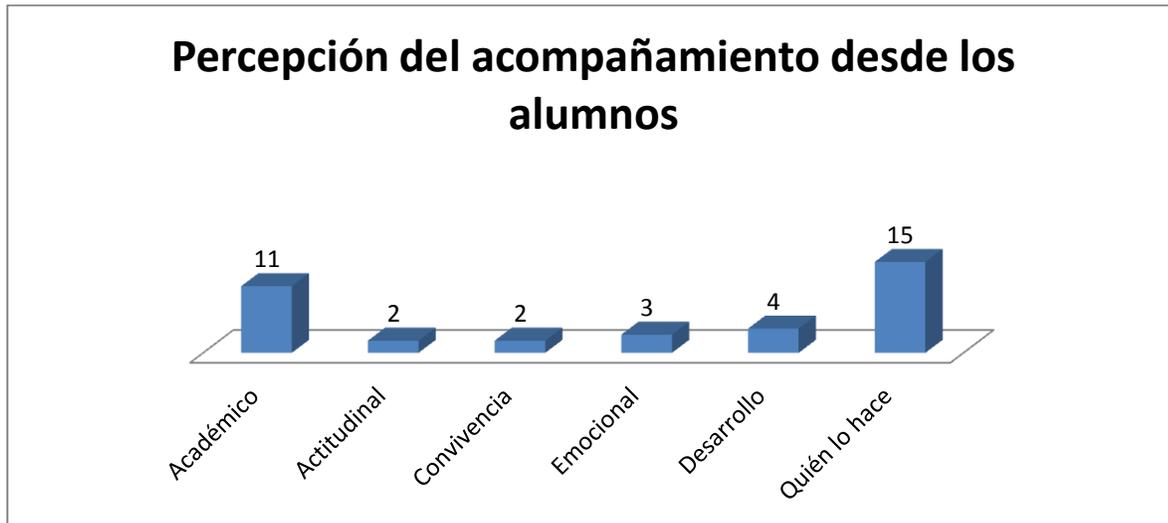
Tabla 2.5 ejemplo de sistematización de datos de la pregunta “¿Qué es para ti el acompañamiento?” Fuente propia.

<b>Respuesta</b>	<b>Nivel 1</b>	<b>Frecuencia</b>
Para ayudarnos en nuestras calificaciones	Académico	11
Seguimiento sobre comportamiento escolar	Actitudinal	2
Convivencia con compañeros, maestros y alumnos	Convivencia	2
Cuando te ayudan a mejorar las cosas en las que no eres tan bueno	Desarrollo	4
Cómo te sientes con todos los que te rodean en la escuela	Emocional	3
Los que están cerca o conviven contigo en la escuela	Quién lo hace	15

De acuerdo con las respuestas presentadas y su sistematización, se obtuvieron los datos que a continuación se enuncian.

Al cuestionar a los estudiantes acerca de lo que ellos entienden por acompañamiento escolar, se observó que algunas de las respuestas obtenidas contenían más de una idea o un factor mencionado, por lo cual se separaron en 37 respuestas y se realizó una clasificación de las mismas de acuerdo con categorías que se repitieron más. Las categorías que se establecieron para analizar esta pregunta fueron; Académico, Actitudinal, De convivencia, Emocional, Desarrollo y Quién lo realiza, y una vez establecidas, se cuantificaron para posteriormente ser interpretadas, a continuación se muestra un gráfico con los porcentajes de respuestas ofrecidas por los estudiantes en las categorías mencionadas.

Gráfico 2.1 Percepción de los alumnos acerca del acompañamiento escolar. Fuente propia.



Para sistematizar y entender estos datos, se notó en primer lugar que la categoría más mencionada fue acerca de “Quién realiza el acompañamiento”, ya que 15 de las 37 respuestas hacen referencia a los actores que llevan a cabo este proceso como definición del mismo. En esta categoría se encontraron mencionados a diferentes actores, siendo los titulares y docentes los más referidos, aunque por otra parte hay quienes hicieron también referencia a los padres e incluso a los mismos compañeros como parte del acompañamiento.

Además continuando el análisis sobre lo que los alumnos entienden por acompañamiento, se observa que la categoría “Académico”, resultó la segunda más mencionada con 11 de las 37 respuestas. Con esto se hace notorio que a los estudiantes el acompañamiento, después de pensar en quién lo realiza, les significa cuestiones relativas al rendimiento académico, en el cual mencionaron aspectos como; “Apoyo en las materias que te va mal” “Apoyo para mejorar tu rendimiento” “Que estén atentos a tu desempeño académico”. Esto nos lleva a ver que los estudiantes entienden dentro del acompañamiento, el factor académico como el más importante de acuerdo con las respuestas obtenidas de ello.

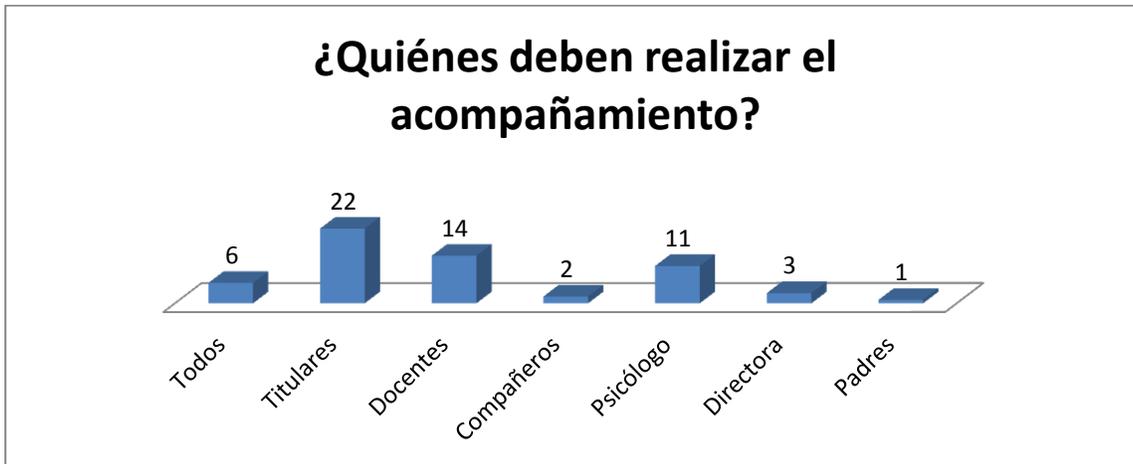
Cabe también destacar en esta pregunta que los alumnos sólo refieren en dos ocasiones los aspectos emocionales, actitudinales y de convivencia, lo cual puede significar por una parte que lo tienen muy asumido como algo inherente al proceso y no sienten que haga falta este acompañamiento dentro de la escuela, que lo perciben como algo tan

cotidiano que no llama su atención, o que desde su visión, estos aspectos no son necesarios para el buen acompañamiento.

Regresando al punto acerca de quién realiza en acompañamiento, la cuarta pregunta de esta encuesta exploraba la visión de los alumnos respecto a quién debe realizar el acompañamiento dentro de su escuela, planteando varias opciones de respuestas entre las que ellos podían elegir más de una en caso de considerarlo necesario. Las respuestas sugeridas eran; Titulares, docentes, psicólogo, directora, y se abrió un espacio para “otros” donde algunos respondieron escribiendo “Compañeros” o “Padres”.

Los datos obtenidos, muestran que la mayoría de los estudiantes perciben a los titulares como la figura principal que debe realizar el proceso de acompañamiento, y la segunda respuesta con mayor incidencia, se enfocaba hacia los docentes como actores activos dentro el acompañamiento escolar. Con esto podemos entender que los alumnos tienen una visión dirigida hacia sus titulares como aquellos que principalmente deben acompañarlos en sus procesos escolares. La siguiente gráfica nos muestra la incidencia de respuestas obtenidas en esta pregunta.

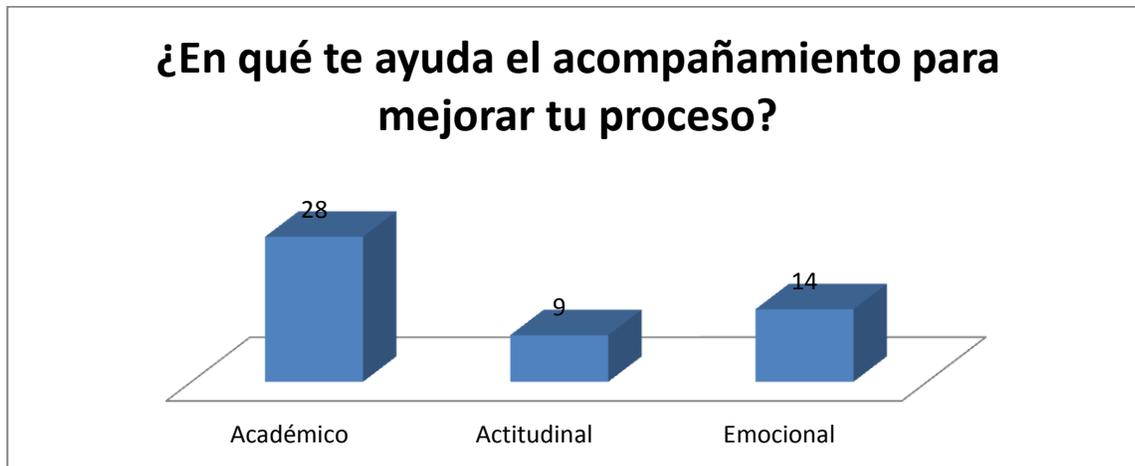
Gráfico 2.2 Percepción acerca de quiénes deben realizar el proceso de acompañamiento. Fuente propia.



Un dato importante, que ayuda a corroborar lo observado en la percepción que los estudiantes tienen del acompañamiento, se encuentra en la segunda pregunta de la encuesta, donde se cuestiona a los alumnos acerca del área escolar en que el acompañamiento les puede ayudar a mejorar. Para esta pregunta se plantearon tres respuestas entre las que ellos podían elegir; “Académico”, “Disciplinario” y “Emocional”,

además de una opción abierta para que ellos pusieran algún otro aspecto, que no fue usada por ningún alumno. De las respuestas obtenidas, se observa que 28 de las 51 respuestas de los alumnos consideran el aspecto académico como aquel en que se pueden ver más beneficiados en su acompañamiento, mientras que el aspecto emocional fue mencionado en 14 ocasiones y el actitudinal en 9 como se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 2.3 Percepción de los jóvenes respecto a donde les puede beneficiar el aspecto académico. Fuente propia



En estas respuestas sigue haciéndose notar la prevalencia del aspecto académico como mayor referente del acompañamiento que tienen los estudiantes, y las cuestiones actitudinales que tienen que ver con situaciones disciplinarias, siguen quedando como lo menos importante, tal como se percibió también en su idea inicial de acompañamiento, en la que la categoría “Actitudinal”, apenas tuvo un 5 % de respuestas.

Con el análisis de este primer instrumento, se concluye que desde la visión de los alumnos, el acompañamiento escolar tiene mayor incidencia en su proceso académico, tanto en lo que les beneficia, como en el aspecto más atendido y que además los actores que más están o deberían estar presentes en ello son los titulares y en segundo lugar los docentes.

### 2.9.2 Cuestionario a docentes

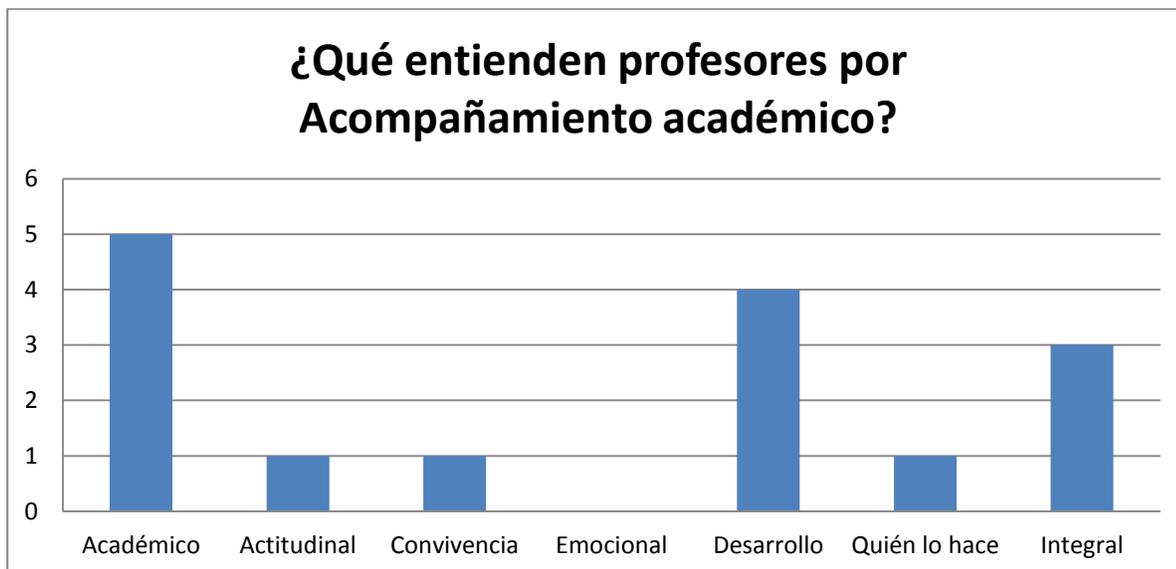
Estos cuestionarios, fueron entregados a 17 de los 25 profesores que integran la plantilla del colegio donde se realizó el trabajo, debido a que fue con quienes se pudo coincidir en el área de sala de maestros para solicitarles que respondieran el instrumento. No se seleccionó a los profesores, por lo que todos podían ser sujetos viables para aplicar el cuestionario.

De los 17 que lo recibieron, solamente 9 lo regresaron contestado, mientras que los otros 8, daban largas y mencionaban estar muy ocupados, prometiendo que pronto lo responderían, sin embargo después de un plazo de una semana, no se les solicitó más y se llevó a cabo la sistematización con los 9 recibidos. A continuación se muestra un análisis de estos datos.

Al igual que en la encuesta de los estudiantes, a los profesores se les preguntó cuál era su idea acerca del acompañamiento escolar y para sistematizar sus respuestas se tomaron las mismas categorías que con los estudiantes; Académico, Actitudinal, Convivencia, Emocional, Desarrollo, Quién lo hace, y debido a las respuestas de algunos, se agregó la categoría "Integral", considerando a los profesores que incluían los aspectos disciplinarios, actitudinales y académicos en sus respuestas. Se debe considerar que algunos profesores mencionaban más de una categoría en sus respuestas y por eso el número de respuestas no coincide de manera exacta con el número de profesores que respondieron.

Tomando en cuenta lo anterior, se rescata que la mayoría de las respuestas de los profesores se dirigieron a considerar el aspecto académico como el más mencionado en la definición de acompañamiento escolar, mientras que en segundo término, se habla de aspectos de desarrollo de los estudiantes y como tercera consideración, aparece el acompañamiento integral (incluyendo áreas actitudinal, académica y disciplinaria) son lo que constituye dicho acompañamiento.

Gráfico 2.4 Percepción de los docentes acerca del acompañamiento escolar. Fuente propia.



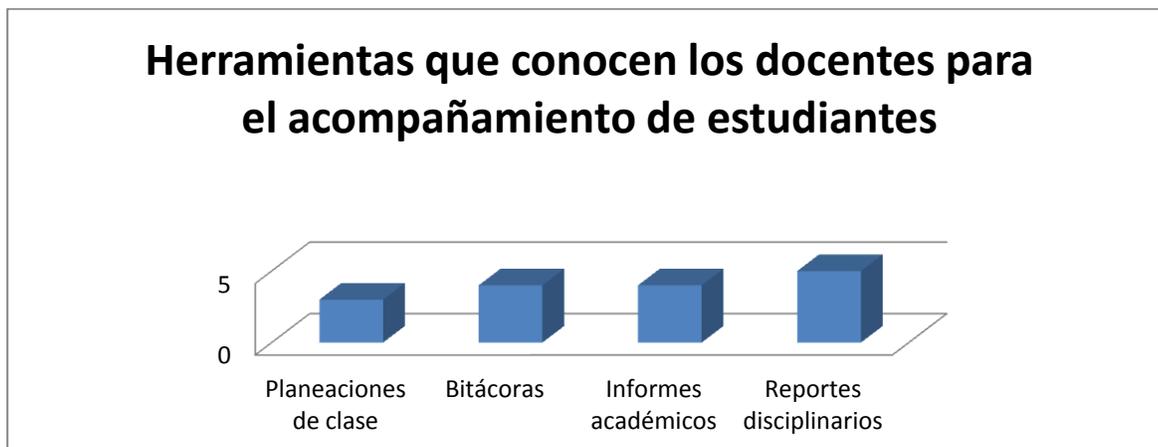
Por otro lado, en las respuestas de los profesores, sólo una hace referencia a quién debe acompañar el proceso, y esto se relaciona con una pregunta posterior donde se cuestiona quién debe realizar el acompañamiento de alumnos utilizando una pregunta cerrada que da como opciones a; Directora, Docentes, Titulares y Psicólogo y deja un espacio para “Otros”.

Todos los profesores respondieron que todos los actores incluidos como respuestas posibles, son responsables de este acompañamiento, y en el apartado de Otros, tres profesores escribieron que los padres deben acompañar el proceso y tres más mencionaron a la pedagoga como acompañante del mismo.

Además, se preguntó a los profesores acerca de las herramientas existentes en el colegio para realizar el acompañamiento y aunque existen varias respuestas al respecto, sólo se tomaron en cuenta las menciones que se hacen de; Informe académico, Reporte disciplinario, Bitácora de clase y Planeación académica, debido a que serán estas herramientas las que se analicen a detalle en este diagnóstico.

Con este precedente, se puede notar que la mayoría de las respuestas de los profesores hacen referencia a conocer los reportes disciplinarios, mientras que por partes iguales se hace mención de informes académicos y bitácoras de clase y hacia el final se hace mención a las Planeaciones de clase que ellos mismos realizan como herramienta de acompañamiento.

Gráfico 2.5 Herramientas que conocen los docentes para acompañamiento escolar. Fuente propia.



Una siguiente pregunta indaga acerca de cuál de las herramientas que conocen utilizan y todos los profesores mencionaron que utilizan todas las que conocen. Por lo tanto las respuestas y su sistematización son exactamente iguales a la anterior pregunta.

Con las respuestas que los profesores presentan en el cuestionario que se les aplicó, se puede notar que la idea más recurrente en cuanto a la definición de acompañamiento es hacia los logros académicos, lo cual guarda una relación con las respuestas que los estudiantes hacen a este mismo respecto en la encuesta que se realizó con ellos. Esto llama la atención pues aún cuando el acompañamiento integral y el de desarrollo ocupan un lugar importante en sus respuestas, la idea de los logros académicos, sigue presente en los objetivos de acompañamiento como un factor primordial.

Llama también la atención que los profesores no mencionen el factor emocional (salvo aquellos que hablan del acompañamiento integral), lo que también evidencia la manera en que los profesores y los estudiantes ponen sus prioridades de acompañamiento en cosas diferentes, incluso, los docentes, poniendo mayor énfasis en lo actitudinal (disciplinario) que los mismos estudiantes.

Incluso, respecto a las herramientas que los docentes conocen y utilizan para realizar el acompañamiento escolar, destacan los reportes disciplinarios e informes académicos por encima de la bitácora de clase o las planeaciones didácticas, lo que supone una comunicación de las cuestiones correctivas o inadecuadas dentro del proceso escolar de los estudiantes.

Con estos dos instrumentos, podemos notar la importancia que tiene tanto para profesores como para estudiantes el acompañamiento de cuestiones académicas y para los docentes además los factores disciplinarios.

A continuación se presenta el instrumento aplicado a los titulares y las respuestas obtenidas de ellos, con la intención de analizar desde sus respuestas la articulación de la información obtenida en los instrumentos anteriores.

### **2.9.3 Cuestionario a Titulares y Psicólogo**

Con la intención de conocer la visión que tanto los titulares de grupo como el psicólogo tienen del acompañamiento, así como de su papel en el mismo y la forma en que se realiza en esta institución, se les entregó a cada uno de ellos, vía correo electrónico, un cuestionario

con preguntas abiertas y mixtas y se solicitó que lo devolvieran por el mismo medio obteniendo los siguientes resultados.

En la primera pregunta, se cuestionó acerca de las características propias del acompañamiento en la institución y las respuestas obtenidas fueron diferentes, se rescataron como puntos en común, el conocimiento de los alumnos, la cercanía en el trato con ellos y el diálogo como forma de empatía, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 2.6 Percepción de las características de acompañamiento de titulares y psicólogo. Fuente Propia.

R 1	Está centrado en la persona	R2	Conocimiento personal de cada alumno	R3	Cercanía
	Busca ser preventivo		Relación cercana, cálida y empática, abierta al diálogo.		Espíritu de familia
	Se privilegia el diálogo		Coaching encaminado a su acompañamiento académico.		Confianza
	Es realizado por varias personas		Modelo educativo con el sello Sagrado Corazón.		Respeto
	Es integral (académico, vocacional, emocional, socioafectivo, conductual)				

Es también notorio que se hace mención, al menos en dos ocasiones, al aspecto académico, en una de ellas como parte integral del acompañamiento, y en otra como parte exclusiva del mismo, lo que corrobora la visión de éste como parte importante del proceso que se veía también en la percepción de profesores y estudiantes.

La tercera pregunta del cuestionario, estaba dirigida a indagar con qué otros actores del proceso educativo interactúan en el acompañamiento de estudiantes y dentro de las respuestas que todos presentaron, la constante era la relación que existe entre ellos (titulares y psicólogo) y la relación que establecen con los docentes, pues aunque fue mencionada la pedagoga en una ocasión y la directora en otra, no se mostró como una constante en todas las respuestas.

Los titulares y el psicólogo además en esta respuesta, dejan ver la necesidad que tienen de articular su trabajo con la labor de los docentes y de encontrar rutas en las cuales se recupere más información que ayude a sistematizar el proceso de acompañamiento, en vías de mejorar sus resultados.

Un análisis de esta respuesta ayuda entonces a entender que los procesos de acompañamiento que se realizan con los estudiantes son parte de un proceso de trabajo realizado en conjunto por titulares, psicólogo y docentes de manera general, apoyados en otras instancias, pero no identificadas por todos como parte indispensable del proceso y que la parte más importante según se destaca, es el acompañamiento académico.

Por último se presentó una pregunta donde se indagaba la utilidad de las herramientas de acompañamiento que existen para compartir la información entre profesores y titulares con psicólogo y la mayoría de las respuestas hacían referencia a que en ocasiones funcionan

y en otras no, debido a diferentes circunstancias que van desde el desconocimiento de los profesores acerca de la forma de llenarlas, hasta la falta de tiempo para sistematizar la información.

Tabla 2.7 Utilidad de las herramientas de acompañamiento. Fuente propia.

	R1	Explicación	R2	Explicación	R3	Explicación
<b>Bitácora de clase</b>	Sí	Esfuerzo de maestros por hacerla y de titular por recuperar	Sí	Da un panorama completo del desarrollo en clase y de las incidencias hora por hora.	Sí	Creo que funciona pues se tiene información adecuada, lo complejo se encuentra en llenarla de manera correcta y con los datos que sean adecuados.
<b>Informes académicos</b>	A veces	Funciona para comunicar conductas y buscar respuestas a ellas, pero falta la motivación intrínseca del alumno y la capacidad de motivar de los maestros	Sí	Da una evidencia clara de la problemática que puede presentar un alumno en cuestión académica. Nos da antecedentes sobre sus posibles resultados. Involucra a los padres en el desempeño directamente en su desempeño.	No	Al parecer falta que se den a tiempo, y además la ruta no ha quedado clara.
<b>Reportes disciplinarios</b>	A veces	Falta congruencia en su aplicación, cada profesor lo hace según criterio. Dificulta la consistencia	Sí	Establece los marcos disciplinarios que los alumnos deben seguir, mantiene a los padres al tanto en este aspecto, ayuda a dar seguimiento en comportamientos o situaciones de riesgo para él o los alumnos.	Sí	Creo que son claros y logran que los alumnos moderen su conducta incorrecta.
<b>Desglose de calificaciones</b>	A veces	Muy buen insumo al que hay que sacarle más provecho	Sí	Es el instrumento que además de mostrar el avance académico nos da pauta para el seguimiento integral del alumno: emocional, conductual, etc.	No	Debido a que no todos los profesores entregan, lo cual no ayuda mucho en el proceso y seguimiento.
<b>Bitácora electrónica</b>	A veces	Deberíamos sacarle más provecho pedagógico y no solo disciplinario	Sí	Es el instrumento que nos muestra cual es el seguimiento que cada alumno tiene dando evidencias y creando un historial al detalle de este seguimiento.		

Destaca que el único instrumento en el que todos estuvieron de acuerdo acerca de su utilidad, fue la bitácora de clase que los profesores deben llenar al final de cada sesión, mientras que las demás herramientas tienen una aceptación de utilidad diferente en cada uno de los actores.

Con las respuestas obtenidas de este instrumento, se nota que uno de los factores más privilegiados en cuanto a la percepción del acompañamiento que tienen los titulares, es el trato cercano y el diálogo establecido por los actores que lo realizan, mientras que sus

principales lazos de relación están establecidas con los docentes y entre ellos mismos, y que la información que consideran más efectiva es la que se arroja en la bitácora de clase.

#### **2.9.4 Análisis de bitácoras de clase.**

Con la intención de tener claridad acerca de los datos que la bitácora de clase presenta, se realizó un breve análisis de los datos encontrados en ellas. Este análisis se llevó a cabo fotografiando las bitácoras desde febrero hasta la fecha actual del grupo de sexto semestre, considerando que todos los profesores que trabajan en el bachillerato tienen alguna clase con los estudiantes de este grupo, por lo que se consideró que se tendría una visión general de la forma en que los profesores usan la bitácora.

En primer lugar, cabe destacar que en las primeras fechas de clase, los textos escritos por los profesores eran más extensos que los encontrados en fechas más recientes al momento en que se hizo la revisión, donde sólo se escriben una o dos frases e incluso muchos profesores no escriben nada en ellas.

Por otro lado, cabe destacar que los profesores de arte y deporte no habían escrito en las bitácoras, por lo que la información de estos no se sistematiza ni se conoce y el acompañamiento que se podría establecer en sus clases no se hace al menos por este medio.

Los textos encontrados, generalmente hacen referencia a cuestiones actitudinales disciplinarias de los estudiantes y en ocasiones se especifica que no se cumplió con algún material o tarea, y las sanciones que el estudiante pudo tener por esa situación.

Para tener una visión acerca de estos textos presentados en la bitácora, se presentan algunas de las fotografías realizadas a las bitácoras de clase con textos explicativos de las mismas.

Figura 2.1 Bitácora de clases Febrero. Fuente propia.

GRUPO: 6°		FECHA: 8 FEB miércoles
TEMA	ACTIVIDAD EN CASA	OBSERVACIONES
	Lección de... ... con...	... con...
	... con...	... algunos...
	... y...	... malo
Type	Study Theory summarize	Trabajamos bien. <del>...</del> llegó tarde <del>...</del> perdió su libro
	... de...	...
	List of 10 words	Todo bien! Faltó: <del>...</del> ellos 3. No hicieron su presentación.
	Formulario	Entregaron formularios para hacer el Juicio (9)
	-	faltaron <del>...</del>
	-	Todo bien! Faltaron: <del>...</del>

Aquí se aprecia, una bitácora de clases realizada en febrero, donde se especifica sobre todo los alumnos que faltaron, y quienes no entregaron algún trabajo, los nombres de los estudiantes han sido tachados para guardar la confidencialidad.

Figura 2.2 Bitácora Marzo. Fuente propia.

FECHA: 29 M20 jueves
OBSERVACIONES
Llegaron todos trabajamos bien.
Todo bien! Aunque todos tuvieron falta
Llegaron 10 mins. tarde.
por acá

En esta bitácora encontrada en marzo, podemos apreciar que son menos las anotaciones de los profesores y los textos hacen referencia a cuestiones muy puntuales.

Figura 2.3 Bitácora Abril. Fuente propia.

GRUPO: 6°		FECHA: 25 ABR, jueves
EN CASA	OBSERVACIONES	
Felices	Bien.	
psicología de su percepción	Todo bien!	
	son trabajar	
(4)		

Por último, se presenta una bitácora de abril, en la que se evidencia la disminución de comentarios y anotaciones que los profesores hacen respecto a sus sesiones de clase y se aprecia que la cuestión de disciplina y actitud sigue siendo sustancial.

La revisión de este material, tuvo como finalidad observar la herramienta utilizada por los profesores para informar las particularidades que observan en el salón de clases, así como la manera en que sistematizan la información que posteriormente revisarán los titulares, ya que al no contar con la posibilidad de entrevistarse con los docentes, el uso de este instrumento se convierte en su referente directo de lo acontecido en las aulas.

En conclusión, tomando en cuenta que el aspecto académico fue el más mencionado por profesores y estudiantes dentro de su percepción del acompañamiento, sobresale el hecho de no encontrarse dentro de lo que los docentes comunican en sus bitácoras de clase.

Por otro lado se pudo observar que los profesores, a medida que avanza el ciclo escolar presentan menos información con los titulares, al menos en la herramienta realizada con ese fin, por lo que se puede concluir que no se informa de manera completa y eficaz el proceso de acompañamiento que realizan.

Con la intención de observar estas conclusiones a la luz de aspectos teóricos, se presenta a continuación un análisis de resultados desde la visión de conceptos y definiciones.

## 2.10 Descripción y análisis de resultados

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en los instrumentos aplicados dentro del diagnóstico de la problemática, se pueden concluir los siguientes aspectos.

En primer lugar, se observa que la concepción que los estudiantes y profesores tienen acerca del acompañamiento, tiene un componente importante en el aspecto académico, tal como lo menciona Alvarado (2010) al hacer énfasis en que el aspecto académico es visto como la parte esencial del acompañamiento, aún cuando él mismo especifica que no es el único componente que debe considerarse.

Otro dato interesante a resaltar dentro de los resultados obtenidos, es la falta de percepción del acompañamiento emocional en la mayoría de los profesores, ya que este no se mencionó de forma específica sino como parte de un proceso integral de acompañamiento, mientras que los estudiantes sí hacen referencia de este aspecto emocional como parte del acompañamiento que perciben en su escuela.

En este mismo punto, se puede notar que los titulares y psicólogo, privilegian la cercanía y trato con los estudiantes, entendiendo el diálogo en este proceso, como parte sustancial del acompañamiento que se da dentro de la institución, poniendo en este aspecto el trato emocional como un rasgo que ayuda al acompañamiento, ya que como menciona Alonso (2006) la aceptación y la corrección acompañada de los estudiantes en su proceso, ayuda a generar lazos afectivos con quienes realizan el acompañamiento y potencian los logros escolares.

A este respecto, en la medida que los lazos afectivos y el diálogo puedan privilegiarse con todos los actores y que este diálogo sea compartido por todos ellos, la potenciación de logros, será no sólo eficaz en un área, sino también más integral en el proceso, donde los titulares tengan un papel central pero no único en el proceso.

Acerca de los textos que los profesores presentan en las bitácoras, es notorio que se hace la observación y anotación de los estudiantes que carecen de alguna herramienta o que no cumplen adecuadamente el proceso, lo que remite a la idea de Ardoino (2000 en Ghouali 2007), que menciona la concepción general de acompañamiento como el proceso que se sigue para atender a los estudiantes con debilidades o dificultades.

Además, en el uso de las bitácoras, se observa también que la información que los profesores transmiten mediante esta herramienta no es constante mientras que Romo (2010)

hace referencia a los procesos de acompañamiento como un proceso que debe ser planificado, estructurado y constante para lograr su cometido.

### **2.11 Definición del problema a intervenir**

Tomando en cuenta todos los puntos anteriores, se observa que el problema que se va a intervenir, tiene que ver con el concepto que los profesores tienen acerca del acompañamiento dentro del bachillerato, así como la búsqueda de una claridad respecto a los logros que se esperan de este proceso y la forma en que su papel influye en el mismo, con el fin de coordinar sus actividades y esfuerzos con el trabajo que los titulares realizan en el proceso de acompañamiento, y atender a todas las áreas que se trabajan en él: académica, actitudinal, y emocional.

Por lo tanto, la intervención se enfocó en atender el proceso de acompañamiento de manera integral, sin dejar de lado la propuesta institucional, el papel y tareas de los actores implicados, los procesos de comunicación de los mismos, y los logros que se pretenden obtener acompañando a los alumnos.

## **Capítulo III**

### **SUSTENTO TEÓRICO**

#### **3.1 Propósitos del capítulo**

Con el propósito de fundamentar teóricamente la problemática planteada, se analizarán las ideas, puntos de vista y definiciones de diferentes autores respecto a los conceptos que se incluyen dentro del objeto problema, buscando profundizar desde lo teórico hacia la praxis en este tema.

Al tener como base que el problema analizado es la falta de articulación en la comunicación que existe respecto al acompañamiento escolar de los estudiantes de bachillerato en un colegio con carisma católico por parte de los actores educativos que lo llevan a cabo, se presentan en primer lugar los conceptos clave para el análisis del problema y posteriormente realizar un análisis a fondo de cada uno de estos contrastado con diversos autores.

#### **3.2 Conceptos básicos en el diagnóstico del problema.**

El acompañamiento escolar, como tema central de la problemática analizada, es entendido como el proceso mediante el cual los estudiantes del reciben atención y son acompañados de manera integral en los aspectos académicos, actitudinales y emocionales dentro de sus actividades escolares, en una interacción realizada por sus profesores, tutores y psicólogo.

Esta clasificación de acompañamiento, además de encontrarse en el Modelo Educativo del colegio, puede verse en autores como Alonso (2006), que menciona cuatro áreas de acompañamiento que ayudan a descubrir y precisar las expectativas y necesidades de los alumnos; Cognitiva, Afectiva, Social y Valoral, o en Rodríguez (2004 en Romo 2010) que propone una formación holística donde se encuentran las dimensiones; Intelectual cognitiva, Afectiva, Social y Profesional, lo que en conjunto podrá traducirse como un acompañamiento integral del estudiante en su proceso escolar.

Para que este acompañamiento sea llevado de manera integral, es necesaria la colaboración de diferentes actores del proyecto educativo que

conviven cotidianamente con los estudiantes. En este caso en concreto, nos referimos a los docentes que conviven en el aula con los estudiantes, a los profesores titulares que están a cargo del seguimiento del proceso de los alumnos y al psicólogo que acompaña los procesos emocionales y actitudinales.

La labor que cada uno de ellos sigue, estará relacionada con su papel dentro del proyecto y el Modelo Educativo planteados y la forma en que se relacionen e informen las actividades, necesidades y observaciones que van haciendo de los procesos concretos de los alumnos con quienes trabajan, por lo que entender el proceso y las herramientas que utilizan, así como el rol que juegan en el proceso de acompañamiento, ofrecerá una perspectiva completa de su trascendencia.

Todos los elementos mencionados como parte del acompañamiento y los actores que lo realizan, serán analizados a fondo con la intención de comprender la relevancia que tienen en este proceso y a partir de esto, fundamentar tanto el problema planteado, como su diagnóstico y las rutas de intervención que se implementarán. En este capítulo se realiza primero la fundamentación teórica existente respecto al acompañamiento y sus elementos (académico, actitudinal y emocional), para posteriormente analizar el papel que cada colaborador de este proceso debe realizar en el mismo, y por último hacer una fundamentación de los aspectos y herramientas de comunicación que existen.

### **3.3 Acompañamiento**

De acuerdo con Ghouali (2007), el acompañamiento, como fue definido en Francia en el acta educativa de 1992, es entendido como un proceso que pretende ofrecer a los alumnos el apoyo y los recursos que necesitan para triunfar, mencionando además que tiene como características, la lógica relacional, temporal y espacial, sobre las que se entiende que al acompañar al alguien dentro de un proceso, se debe hacer basado en una relación directa en un espacio y tiempo específico.

El colegio donde se realizó este trabajo, cuenta con un Modelo Educativo que hace referencia al Acompañamiento escolar como el reconocimiento y

seguimiento que se hace tanto al ritmo, como al estilo de aprendizaje y al proceso personal de cada estudiante, identificando sus logros y dificultades con la finalidad de orientar y estimular. Hace también mención de que en este proceso están involucrados lo mismo los docentes que los directivos conociendo la situación de cada estudiante y manteniéndose cercanos a ellos.

Ghouali (2007), continúa mencionando que de manera semántica, acompañar significa unirse a alguien para ir al mismo lugar al que va, al mismo tiempo en que lo hace. El acompañamiento educativo, desde esta visión, implica poder estar junto a una persona que está siguiendo un camino dentro de una institución educativa, trabajando un proyecto, e intentando alcanzar una meta que las más veces está previamente establecida por el modelo educativo en que se suscribe.

Estos modelos educativos, responden a las necesidades planteadas por la sociedad en la que se inscriben los sistemas educativos, y es por eso, que el acompañamiento responde a las tendencias y políticas educativas vigentes. Ante esto, podemos encontrar que en un enfoque por competencias como el que vivimos en nuestro país en cuestión educativa en la actualidad, el acompañamiento de acuerdo con Romo (2010), debe ser generado para formar en el estudiante un conjunto de competencias enmarcadas en un currículo que cuenta con actividades no formales, pero sí importantes para el desarrollo integral del estudiante.

Ardoino (2000 en Ghouali 2007), menciona que el acompañamiento dentro del sistema educativo, además de ser una relación personalizada y adaptada a las necesidades de cada alumno, sigue mencionándose la mayoría de las veces como un proceso para los estudiantes con dificultad o fragilidad, lo cual resulta ambiguo pues convierte al acompañante en una fuerza que empuja o jala al acompañado a conseguir un propósito institucional.

Mientras tanto la Secretaria de Educación Pública SEP (2010) como parte de sus lineamientos para la Orientación Educativa, menciona que la formación integral y armónica de los estudiantes de bachillerato, busca favorecer el desarrollo intelectual, físico, emocional y social a través de la orientación. Sin

embargo, este mismo documento, menciona que de acuerdo con el Programa Sectorial de Educación (2007) del Gobierno de la República, se deben establecer servicios de Orientación educativa, tutoría y atención a necesidades de alumnos, principalmente a los que están en riesgo de abandono o fracaso escolar.

Lo anterior, nos regresa a la idea de Ardoino en la cual el acompañamiento generalmente se avoca a atender a estudiantes con dificultades, sobretodo de tipo académicas, lo que provoca que algunas otras áreas del estudiante sean dejadas de lado, áreas como la experiencia emocional y actitudinal que cada uno de los jóvenes vive en la escuela.

Ardoino menciona también que es más sencillo acompañar a alguien si se sabe hacia dónde va, lo cual implica que tanto profesor como estudiante tengan claridad en la meta u objetivo que se pretende lograr como una primera característica para acompañar en la escuela. A este respecto, se puede entender la necesidad de profesores y titulares para conocer y comprender las tareas que debe realizar en el acompañamiento, así como los logros esperados en sus estudiantes a través de este proceso.

En el mismo tenor, Alonso (2006), señala que la etapa escolar, debe servir para potenciar las expectativas e ilusiones de los jóvenes, para lo cual, este autor señala que la atención a todos los alumnos y el conocimiento de los mismos respecto a lo que esperan de la escuela y de su desarrollo educativo, será base para ser acompañados de forma eficaz e integral. Con esta idea, es posible reafirmar que el acompañamiento no es necesario solamente con cierto tipo de alumnos, pero además, nos muestra la necesidad de reconocer las necesidades de cada uno de ellos, lo que está también explicitado en el Modelo Educativo del colegio analizado en su descripción del proceso de acompañar. Sin embargo, uno de los puntos clave de este proceso, será entender quién debe realizarlo y bajo qué parámetros.

Paul (2002 en Ghouali 2007), menciona que en la actualidad se han formado demasiados profesionistas con la intención de realizar acompañamiento educativo, lo cual, por un lado diversifica las tareas de los involucrados, y por otro genera confusión acerca del alcance que cada uno de ellos puede tener. Al

relacionar esto con los conceptos claves de este trabajo, se puede identificar que para realizar el trabajo de acompañar, en el colegio evaluado se propone que sean los participantes del consejo directivo y los profesores quienes estén inmersos en la tarea, y como actores específicos en bachillerato, se toma a los docentes junto con los titulares y psicólogo. Cabe entonces mencionar que debe definirse e identificarse detalladamente cuál será la tarea y el alcance que tendrá cada uno en su función, para lo cual la idea de Ardoino de conocer el rumbo que el acompañamiento debe seguir puede propiciar un acompañamiento con mayor claridad.

A continuación, se revisarán algunos de los aspectos en los cuales el acompañamiento escolar incide dentro de los logros y el trabajo realizado con los estudiantes. Se analizará por una parte el acompañamiento académico, aunado al acompañamiento actitudinal/disciplinario y al acompañamiento emocional.

### **3.4 Acompañamiento académico**

El aprovechamiento académico es generalmente uno de los objetivos más claros dentro de la mayoría de los proyectos educativos. Los logros que los estudiantes obtengan dentro de este aspecto, así como el nivel de reprobación, o el bajo rendimiento, preocupan tanto a los mismos estudiantes como a los profesores y a los actores que, dependiendo de la institución y su estructura organizativa, interactúan en acompañar las acciones y situaciones académicas.

Dado a lo anterior, el papel de acompañar de un docente, tiene una base importante en la enseñanza, como lo indica Alvarado (2010), al señalar que las instituciones, dejan fuera el proceso de apoyo integral de los estudiantes al tener como preocupación central la enseñanza en el aula y esto se debe, a decir de la misma autora, al desconocimiento de las ventajas que este acompañamiento y apoyo puede representar en el éxito de los estudiantes en diferentes niveles, incluyendo el académico.

Si hacemos referencia a lo propuesto por Ardoino (2000 en Ghoulali 2007), en contraste con la afirmación de Alvarado, podemos entender que este acompañamiento académico, además de ser un punto de mayor peso en la

práctica educativa, supondrá aún mayor esfuerzo al fijar la mirada en aquellos estudiantes que tienen dificultades o debilidades académicas, dejando de lado no solamente los demás aspectos del acompañamiento escolar, sino también a un amplio sector de estudiantes que no muestran dificultad ni debilidad aparente, y que sin embargo no deja de ser un factor latente en todo individuo.

Por esto, al tomar en cuenta lo propuesto por Alonso (2006), el conocimiento de todos los estudiantes, será un importante factor para acompañar de manera eficaz, no solamente a los que presentan dificultades y al citar de nuevo a este autor, se puede referenciar el área cognitiva que menciona como una de las cuatro áreas de acompañamiento el aspecto académico, y que es en ella donde se hace referencia a estimular al esfuerzo y uso de la capacidad lógica y de razonamiento, así como al interés y la curiosidad con una mayor conciencia hacia la preparación para la vida, al igual que a la dimensión Intelectual cognitiva propuesta por Rodríguez (2004 en Romo 2010), que la define como el desarrollo de aspectos que potencian la capacidad para resolver problemas, tomar decisiones, aprender y aprender a aprender.

Todo lo anterior, da cuenta de la importancia que tiene el aspecto académico dentro del acompañamiento escolar, sin embargo señala también la importancia de no tomarlo como el único aspecto de acompañamiento posible, ya que existen otros factores que ya se han mencionado desde el Modelo Educativo e identificado también en diferentes autores. Por esto se presenta a continuación un análisis del acompañamiento de tipo actitudinal/disciplinario.

### **3.5 Acompañamiento actitudinal/disciplinario**

Alonso (2006), menciona cuatro áreas de acompañamiento escolar que son; cognoscitiva, afectiva, social y de valores. En esta última, hace referencia a fundamentar todos los aspectos de una persona por medio de los valores que adquiriera en la educación, y hace mención que a partir de la escala de valores que cada sujeto tenga, se organizará su comportamiento, es decir, su disciplina y sus actitudes.

Curwin y Mendler (2003), escriben que mantener una buena disciplina es una precondition necesaria para establecer un ambiente que lleve al aprendizaje, y que acompañar este proceso puede dar pistas para la resolución de otras cuestiones académicas. Incluso, después de especificar que el acompañamiento disciplinario, hacen mención de que en las escuelas en las que se da importancia a la disciplina, los alumnos conflictivos tienen una consejería que los evalúa y que da pistas a los profesores acerca de cómo se puede trabajar de manera diferente con el chico.

Lo anterior es un punto clave de este trabajo, en el que se analiza, entre otros factores, lo que ocurre con relación al docente-alumno una vez que el último ha pasado por el filtro del seguimiento en su acompañamiento, y es enviado con el profesor para continuar el proceso de enseñanza-aprendizaje, pues Curwin y Mendler continúan con la explicación de que las más veces, cuando el profesor es informado de lo que ocurre con el chico y de lo que se recomienda hacer con él para potenciar sus logros, puede llegar a sentir empatía hacia el chico, pero no siempre encuentra en el aula el espacio propicio para llevar a cabo el acompañamiento como le es recomendado.

Precisamente, este punto es el que el profesor, a pesar de recibir asesoría o consejería de los titulares o psicólogos, no tiene las bases completas para continuar el acompañamiento, o no tiene el mismo entendimiento que los primeros en cuanto a la práctica de sus consejos, y el acompañamiento se vuelve desarticulado y pareciera ir por rumbos diferentes, lo que en cuestión disciplinaria

y de valores supone un grave riesgo para la estructura que se busca generar en el estudiante.

Esto demuestra, por un lado, la importancia que tiene poseer un sistema de valores común en una institución, además de poder llevarlos a la práctica para promover los comportamientos de los estudiantes y de los profesores, así como la necesidad no sólo de que los valores y comportamientos sean comunes, sino también las implicaciones que estos tienen en el acompañamiento integral.

Queda entonces, revisar el último rasgo de acompañamiento planteado en este trabajo que es el emocional y que será desglosado en el siguiente apartado.

### **3.6 Acompañamiento emocional**

Tal como Rodríguez (2004 en Romo 2010) define la dimensión Afectiva del modelo de formación holística, ésta se basa en potenciar en el alumno el dominio de habilidades sociales, del autoconocimiento del alumno, así como de la elaboración de un autoconcepto positivo, mientras que Alonso (2006) la plantea como la necesidad del estudiante de sentirse aceptado, corregido y guiado con autoestima, considerando también la necesidad de autonomía del joven y el respeto por la libertad y el derecho de los demás.

En ambos autores, se encuentran diferentes aspectos relacionados con la interacción que el estudiante tiene con otros actores de su entorno, pero comparten la idea de crear un autoconcepto sano y positivo que le permita relacionarse con los demás, lo cual es posible en un contexto escolar que brinde acompañamiento y cercanía atendiendo a las necesidades particulares de sus estudiantes.

De acuerdo con Lago y Presa (2003), la Reforma educativa de 1990, propone un cambio en la educación, que incluye una integralidad donde tanto los aspectos cognoscitivos como los afectivos tienen el mismo peso en la formación de estudiantes hacia una participación activa en la sociedad. Estos autores, proponen también una continuidad en el trabajo que se debe realizar con los estudiantes respecto a la instrucción de cuestiones afectivas, haciendo referencia de que de no hacer continua esta labor se perderá.

Como parte del acompañamiento afectivo, los actores que realizan esta tarea deben también reconocer, como menciona Hopkins (S/F en Lago y Presa 2003), que la edad en la que se encuentra el estudiante de bachillerato, está marcada por una fuerte influencia social en la que la ruptura de la dependencia paterna, la búsqueda de la propia identidad, la autoconciencia y la toma de decisiones vocacionales, así como la exigencia de responsabilidades sociales, lo que provoca en el estudiante crisis emocionales que de alguna manera se verán reflejadas en su desempeño escolar, por lo cual el acompañamiento que este requiera debe ser desde el entendimiento de su proceso hasta la comprensión de sus necesidades y la manera en que esto influye en el ámbito escolar.

Se ha hecho ya mención de las tres áreas que se pretenden estudiar respecto al acompañamiento en este trabajo, y en cada una de ellas se mencionó a los diferentes actores que interactúan en este acompañamiento, es por lo tanto momento de analizar el papel de estos actores.

### **3.7 Actores que trabajan el acompañamiento escolar**

En este trabajo, se ha hecho mención de diferentes actores que realizan el trabajo de acompañamiento escolar dentro del colegio estudiado, estos son; Docentes, Titulares y Psicólogo. Para entender la expectativa que se tiene de cada uno, así como el papel que juegan dentro del proceso de acompañamiento, se analizará a continuación su rol y la forma en que se articula con sus compañeros de trabajo.

En el Modelo Educativo, realizado en 2005 por la Red a la cual pertenece el colegio, se especifican los roles de los colaboradores del proyecto educativo, y en ellos se especifica que tanto los titulares como los profesores, son parte importante del acompañamiento de los estudiantes en todas sus áreas, ya que el conocimiento que tengan de sus alumnos ayudará al logro de las metas propuestas dentro del mismo.

Lo anterior tiene relación con la propuesta de Alonso (2006), en la que menciona que el conocimiento de los estudiantes y la atención que se ponga a cada uno de ellos, es un factor determinante para el logro de objetivos de

acompañamiento, pero este acompañamiento debe hacerse desde diferentes frentes, y es aquí donde el mismo Alonso propone que es importante no sólo presentar las metas a los estudiantes sino acompañarlos en su consecución.

Con esto podemos darnos cuenta de la importancia de que una vez que el profesor plantea una planeación de clase, acompañe a sus alumnos hacia los objetivos propuestos en ella, no sólo presentándoles los retos y las tareas que se han de realizar para conseguirlos, sino estando al pendiente y atento a la manera en que esto se resuelve.

Alvarado (2010), plantea que la enseñanza es una tarea fundamental de la actividad docente, pero que la tutoría, o el acompañamiento, deben serlo también, aunque reconoce que dentro de las instituciones educativas, este concepto no ha sido acuñado aún dentro de toda su extensión, por lo cual se le pide al profesor que acompañe, sin una noción adecuada de lo que este acompañamiento debe ser.

Alonso (2006), propone algunos factores que pueden ayudar a realizar un acompañamiento eficaz con los estudiantes, entre los que se encuentra una presencia constante de quien acompaña de manera cercana y abierta a prestar un servicio al educando, con continuidad en su trabajo y flexibilidad en cuanto a las metas que plantea para los distintos estudiantes, al atender a la persona dentro de un estilo educativo pertinente y personal que sepa fijar con claridad los parámetros esperados, y estar atento al estudiante mientras trabaja por alcanzar los mismos.

Lo anterior es coherente y hace resonancia con la propuesta del Modelo Educativo (2005) del colegio, ya que plantea la flexibilidad y la cercanía que debe estar presente en el trabajo cotidiano con los estudiantes, tanto por parte de los docentes como de los titulares y el psicólogo, que deben trabajar de manera conjunta no sólo en el proceso de acompañamiento en sí, sino en la elaboración de las metas y parámetros que se le presentarán al estudiante previamente y en la evaluación de los resultados.

A este respecto, Romo (2010), hace referencia a que un proceso de acompañamiento debe ser planeado y organizado, considerando por un lado el

programa formativo, entendido dentro de un modelo educativo, y por otro las necesidades de la población con la que se trabajará, ya que también es importante cuidar la sensación del estudiante respecto al acompañamiento, es decir, no provocar que se sienta como una persona perseguida dentro de su proceso escolar, sino al contrario, acompañada en él.

Por último, Romo menciona también que la planeación e integración de un plan de acompañamiento, debe considerar la continuidad que debe existir tanto en los actores que la realizan, como en el proceso que se va a seguir, para evitar que sea una actividad emergente y sin una estructura adecuada.

Con los elementos descritos, se propone entender tanto el proceso de acompañamiento de manera general, como la forma en que opera dentro del colegio estudiado, así como los roles y expectativas que se tienen acerca de los actores que lo realizan en cada una de las áreas descritas, al buscar la forma en que se articula cada una de estas áreas, y el trabajo de cada uno de los actores.

### **3.8 Intervención**

Toda vez que se ha detectado una problemática y se han especificado tanto sus elementos como los actores y situaciones que lo determinan, resulta conveniente plantear una estrategia de intervención que busque la mejora del proceso de acompañamiento tal como es descrito en los apartados anteriores, a la luz de la gestión escolar.

Entendiendo la gestión desde la visión de Antúnez y Gairín (1998), que mencionan como parte de las tareas de la gestión educativa, la búsqueda de cambio e innovación de los proyectos educativos, a través del conocimiento de los colaboradores del proyecto el clima organizacional, y las circunstancias que rodean a estos factores, resulta importante para elaborar una estrategia de mejora en el proceso de acompañamiento, que se cuente en ella con elementos tanto de los actores implicados, como de las expectativas institucionales y organizacionales y de las cuestiones que están alrededor.

Ya que una estrategia es una serie de pasos para conseguir un objetivo particular a través de actividades contenidas dentro de líneas de acción, se puede

señalar que en este trabajo, la estrategia está enfocada a modificar el proceso de acompañamiento y los elementos que lo integran, específicamente la interacción que existe entre los diferentes actores ya mencionados en los apartados anteriores y la definición que existe tanto del proceso en sí, como del papel que juega cada uno de los involucrados en su consecución.

Como se explicó en apartados anteriores, el acompañamiento escolar implica poder estar atento a las necesidades individuales de los alumnos con quienes se trabaja, de manera que se pueda trabajar en su desarrollo integral (Romo 2010), al conocer además de sus necesidades, las expectativas que tiene de su propio proceso educativo (Alonso 2006), reconocer y seguir el ritmo y estilo de cada alumno (Modelo Educativo 2005). Para lograr todo lo anterior, es necesario que exista entre los actores que realizan el proceso, un trabajo en conjunto que se cimiente no sólo en una adecuada transmisión de información, sino también en la noción correcta respecto al papel que les toca y lo que de cada uno se espera.

De acuerdo con los elementos señalados, la estrategia que se utilizará para la mejora del acompañamiento escolar, se centrará inicialmente en señalar a los involucrados el papel que deben realizar de acuerdo con el Modelo Educativo propuesto por la Red de colegios a la cual pertenece la institución en la que se trabajó, en el cual se especifica que un educador de estas instituciones, debe conocer el estilo de acompañamiento institucional, con apertura al trabajo colaborativo.

Estos señalamientos, enfocan la intervención hacia dos puntos importantes, el trabajo colaborativo, que dentro de los procesos educativos puede verse reflejado en trabajo colegiado entre los actores involucrados que estará presente en dicho colegiado y en las actividades que lo rodean. Para entender el concepto de trabajo colegiado y la importancia que éste tendrá en la intervención planteada, se expondrán sus características y definiciones en el siguiente apartado.

### 3.8.1 Trabajo colegiado

La Dirección General de Bachillerato DGB (2007), define el trabajo colegiado como un conjunto de profesores que integran disciplinas, academias o proyectos dentro de una institución educativa y comenta que entre sus tareas están: identificar y analizar dificultades, determinar metodología para evaluar y definir acciones para la formación integral de los alumnos.

Dentro de la estrategia de intervención que se planteó, el trabajo colegiado tiene un factor principal, y al seguir la definición presentada por la DGB, se entiende que el trabajo será realizado por diferentes profesores, integrantes de academia o proyectos dentro del bachillerato del colegio, para cuya labor de acuerdo con el acompañamiento escolar y los cambios propuestos para el mismo, tendrán que identificar y analizar dificultades propias de esta tarea, al hacer común un lenguaje en el que todos puedan realizar análisis en conjunto.

De ahí parte la necesidad de que todos los profesores involucrados conozcan y reflexionen los conceptos de acompañamiento y las funciones que deben realizar de manera institucional en este proceso, así como las áreas que incluirán el acompañamiento educativo en este caso; académico, emocional, actitudinal.

Una vez que se conoce la terminología propia de un proyecto de manera colegiada, es más sencillo realizar un análisis de la problemática existente entre todos los que participarán en su solución, y gracias a ello formar una metodología consensuada y conocida por todos que les permita por un lado implementar acciones con un enfoque común hacia la formación integral del alumno, lo que también deberá ser trabajado de manera colaborativa dentro de los grupos colegiados.

Respecto a la manera en que se realiza el trabajo colegiado, Sulvarán (2000 en AulaFacil en Espinoza 2008), apunta que para que funcione correctamente, es necesario atender las características que plantea el “Modelo 5C” que incluye, Coordinación, Complementariedad, Compromiso, Confianza y Comunicación.

El modelo mencionado por Sulvarán, propone que cada una de las características influye de manera importante en la realización del trabajo colegiado, donde la Coordinación implica que el grupo de trabajo, que tiene un objetivo en común, pueda dirigirse por uno de los involucrados hacia la meta planteada, lo cual remite de nuevo al concepto de gestión educativa donde el proyecto aún cuando es realizado por todos, es gestionado, evaluado y acompañado por un miembro del equipo de trabajo.

Respecto a la complementariedad, se hace hincapié en la necesidad de tomar en cuenta las opiniones y conocimientos de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, por lo que los profesores involucrados en el acompañamiento, en este caso, tendrán debido a sus visión particular y a su conocimiento de los estudiantes, una participación importante y una opinión fundamental durante las reuniones colegiadas.

El Compromiso será también un punto sustancial pues implica que cada miembro del colegiado ponga de sí mismo para sacar adelante el proyecto de trabajo aunado a la Confianza, que es otra característica donde se establece que los miembros del colegiado confían en el trabajo, la participación y el éxito del grupo completo de trabajo antes del lucimiento personal.

Todos los puntos anteriores resultan importantes para el trabajo colegiado, sin embargo dentro del mismo, la Comunicación entre todos sus miembros, es considerada por Sulvarán (2000) como un punto esencial donde todos los involucrados pueden aportar con confianza y coordinación sus opiniones y conocimientos en pro de la tarea.

Así, si en este caso la tarea asignada es el acompañamiento de los estudiantes, la comunicación tendrá como característica la participación de los profesores con su conocimiento acerca de la forma en que los estudiantes se comportan o la manera en que se desenvuelven dentro de una clase y la información que cada actor pueda aportar acerca de sus alumnos estará a la vista de todos durante los momentos colegiados.

Respecto a la Comunicación Sulvarán afirma que mantener reuniones periódicas favorece la fluidez en la comunicación entre los miembros de un equipo

de trabajo y que esta comunicación entre equipos debe también ser transmitida al resto de la organización, lo que se traduce en una comunicación primero entre miembros del colegiado y posteriormente en la difusión que se le da hacia todos los integrantes del cuerpo de profesores.

Aunada a las “5C” propuestas en el modelo descrito por Sulvarán, Espinoza (2008) agrega la Colaboración como un proceso en el cual todos los actores del proceso se involucran de manera equitativa tanto en el trabajo como en los resultados y en la búsqueda de mejoras para la realización del mismo, al entender que la meta es colectiva y no personal.

Todo lo anterior, lleva a plantear que la estrategia a seguir dentro de la mejora del proceso de acompañamiento escolar estará basada en un componente importante que es la definición del proceso mismo, de los papeles que cada actor debe seguir, más la implementación de todo ello por lo cual se articulará y realizará dentro de un trabajo colegiado en el que participen los actores señalados.

En el siguiente capítulo se especificará la manera en que la estrategia será realizada y la manera en que cada elemento mencionado en este apartado, se articularán para la mejora del acompañamiento escolar.

## **Capítulo IV**

### **DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN**

#### **4.1 Objetivo del capítulo**

De acuerdo con la evaluación diagnóstica realizada en el bachillerato de un colegio con carisma católico respecto al acompañamiento escolar, así como de los actores y los procesos implicados en esta tarea, se ha notado que no existe una definición clara y consensuada acerca de la forma en que debe realizarse este acompañamiento por parte de todos aquellos que trabajan en el mismo, así como tampoco existe una definición acerca del papel que cada uno debe tener en él.

Por otro lado, las herramientas utilizadas al acompañar el proceso educativo de los jóvenes no han permitido obtener de manera clara y permanente la información que tanto profesores como titulares y psicólogo necesitan para realizar su función en el acompañamiento, lo cual provoca que existan aún huecos en algunos aspectos de los que se pretenden atender, como son: el académico, emocional y actitudinal.

En este capítulo, se presenta una estrategia para atender el problema encontrado y las variables que de él se desprenden y que se acaban de enunciar, para que a través de la explicación de diferentes actividades y métodos de aplicación, crear una forma de acompañamiento escolar más articulada, con actores comprometidos e informados del papel que les toca seguir.

#### **4.2 Objetivo de la intervención**

Con miras a atender los problemas existentes dentro del proceso de acompañamiento escolar con los estudiantes de bachillerato de un colegio privado, se modificarán algunas de las tareas que se llevan a cabo en el modelo existente de Acompañamiento, con la intención de involucrar a todos los actores educativos, a través de la recuperación mediante actividades colegiadas y de espacios de capacitación continua, las expectativas que se tienen respecto a su

participación dentro de este proceso en el bachillerato del colegio, así como la información que puedan aportar desde su práctica educativa.

El objetivo de esta intervención, es mejorar la forma en que se realiza el proceso de acompañamiento escolar en el bachillerato, a través de un modelo que involucre a diferentes actores educativos (profesores, titulares, psicólogo), y en el cual, cada uno de ellos tenga claridad respecto al papel que debe desempeñar y las actividades que debe realizar para que su labor acompañando el proceso de los estudiantes resulte eficaz, tanto en aspectos académicos, como actitudinales y emocionales. Toda vez que quede claro el perfil esperado para cada uno de ellos, y las tareas y funciones que deben realizar, así como la forma en que deben trabajar colaborativamente con los otros actores de este proceso educativo.

### **4.3 Líneas de acción y sus propósitos**

Para lograr el objetivo de intervención, se siguieron tres líneas de acción que ayudaron a que la estrategia de mejora se cumpla de forma adecuada, al tener en cada una de estas líneas, diferentes actividades a realizarse. A continuación se explican las líneas de acción y el propósito que se persiguió con cada una de ellas.

La primera línea de acción, es la definición del papel que juega cada uno de los actores involucrados en el proceso de acompañamiento escolar. La intención de esta línea de acción es poder establecer una forma de trabajo homogénea para todos aquellos que inciden en el proceso escolar de los jóvenes, ya sea desde el aula o en la titularidad o en el área psicoafectiva, que sea coherente con el Modelo Educativo planteado por la red religiosa a la que pertenece el colegio, donde cada uno de los colaboradores del proyecto, puedan saber tanto las expectativas que se tienen respecto a su trabajo, como las limitantes que ellos mismos tienen para conseguirlas tras una autorreflexión de la propia práctica de cara al modelo vigente.

La segunda línea de acción es dar a conocer a todos los actores involucrados, la definición y el modelo de acompañamiento que establece la Red

de Colegios a la que esta institución pertenece, así como las actividades, implicaciones y expectativas generadas acerca de este proceso dentro de los colegios. La intención, es que posteriormente, todos los participantes del proceso escolar dirigido a estudiantes, puedan hacerlo de acuerdo a lo esperado en el Modelo Educativo.

La tercera línea, es modificar el proceso de comunicación que se realiza en el acompañamiento escolar de los alumnos del bachillerato, buscando que se establezcan rutas y formatos de trabajo que permitan la fluidez de la información de manera más clara, oportuna y completa entre todos quienes lo trabajan.

Para la implementación de esta línea se realizó un trabajo colegiado en el que se incluyeron tanto titulares como profesores, en la búsqueda de integrar tanto la información que cada uno obtiene, como en el cumplimiento de expectativas escolares de cada estudiante. El uso de este trabajo colegiado como una herramienta que permita la fluidez y enriquecimiento de la información utilizada por profesores y titulares, se estableció como una actividad permanente dentro de los procesos de mejora del acompañamiento.

A partir de estas tres líneas de acción, que posteriormente serán detalladas en este mismo capítulo, se creó una estrategia de mejora del proceso de acompañamiento escolar.

#### **4.4 Metodología de la intervención**

Con la intención de lograr una mejora dentro de la institución educativa en la cual se ha estado trabajando, se elaboró una estrategia de intervención que modificara la situación presentada como problemática, estableciendo una forma de trabajo más eficaz y con mejores resultados. Por esta razón, en el presente apartado se especifica la metodología que se utilizó para intervenir la problemática que se detectó.

#### **4.4.1 Enfoque metodológico de intervención**

El enfoque metodológico utilizado para intervenir la problemática es participativo, debido a que quien interviene en la gestión escolar, específicamente de este problema, está estrechamente ligado no sólo a los procesos de mejora, sino también a acompañar a los actores involucrados en cada uno de los pasos, e incluso en los procesos de evaluación que se desarrollen para comprobar el avance de su intervención.

De acuerdo con Hargreaves y Hopkins (1991 en Tejada 1998), los procesos de cambio dentro de los ambientes escolares son más eficaces cuando el director se compromete con el proceso, lo comunica continuamente, se involucra de manera activa y no sólo dando órdenes respecto a cómo realizar el proceso, además de que tiene la capacidad de evaluar y poner en duda el avance del mismo.

Por ello, el enfoque elegido se inclina hacia la participación activa dentro de la implementación, debido a que si bien es cierto que la estrategia de intervención que se menciona está centrada en los procesos, también es visible que hace referencia a la manera en que los actores involucrados en estos procesos lo realizan y el rol que juegan dentro del mismo y que debe ser acompañado a lo largo de la intervención.

#### **4.4.2 Contexto y nivel de intervención**

El nivel de intervención que tiene este trabajo está centrado en la escuela y su proyecto educativo, pues se hará referencia a ella y sus relaciones sin analizar comparativamente a diferentes instituciones, pero sin quedarse tampoco en la mejora solamente dentro de un grupo o clase, sino de un proceso que afecta a toda la escuela intervenida.

El contexto es el bachillerato de un colegio privado con carisma católico, y se buscó que la intervención que se llevó a cabo, tuviera incidencia en el modo de trabajo de todos los profesores respecto al acompañamiento que recibe cada uno de los alumnos así como en los aspectos académico, emocional y actitudinal, por

lo cual, se trabajó un modelo en el que todos tengan un papel específico y que su cumplimiento pueda mejorar la problemática de manera general.

#### **4.4.3 Modalidades de intervención**

La intervención de este trabajo se realizó en diferentes modalidades, entre ellas el trabajo colegiado, que se realizó dentro del consejo directivo, además del que se lleva a cabo en las reuniones de profesores realizadas cada final del parcial.

El trabajo colegiado, de acuerdo con la Dirección General de Bachilleratos DGB (2007), consiste en el trabajo realizado por un conjunto de profesores que buscan, entre otras tareas, definir acciones para la mejora integral de los estudiantes. En el caso de la intervención que se realizó en este trabajo, el colegiado consiste en las reuniones realizadas por los profesores junto con el titular cada mes para compartir de manera dialogada, la información con la que los profesores cuentan cotidianamente.

Por otro lado, se realizaron grupos de discusión en los que se puso en común la definición de acompañamiento, y los perfiles de los actores involucrados en el mismo. Estos grupos de discusión, tenían también como intención ser un taller en el que los involucrados pudieran crear y proponer formas de trabajo y necesidades profesionales, metodológicas y teóricas que presenten para su formación y mejora continua de cara al proceso de mejora.

La forma en que se realizaron estas actividades se explica a continuación, dentro del plan de acción.

#### **4.5 Plan de acción**

A continuación se presentan las líneas de acción con las cuales se trabajó este proyecto, especificando sus metas, actividades recursos y productos esperados, así como los responsables y los plazos empleados para lograr que las metas sean cumplidas.

Posterior a la explicación general de cada línea de acción, se presenta un esquema que resume cada línea de acción detallando algunos aspectos de las mismas.

**LÍNEA DE ACCIÓN 1.** Definición del papel que juega cada actor dentro del proceso de acompañamiento educativo

Meta1.1: Establecer las bases conceptuales de una forma de trabajo homogénea para todos aquellos que inciden en el proceso escolar coherente con el Modelo Educativo que se propone por la Red a la cual pertenece el colegio, donde cada uno de los colaboradores del proyecto, puedan saber tanto las expectativas que se tienen respecto a su trabajo, como las limitantes que ellos mismos tienen para conseguirlas.

Actividad	Responsable	Involucrados	2012				
			Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Revisión del papel que juega cada actor dentro del proceso de Acompañamiento de acuerdo con el Modelo Educativo Institucional	Coordinador de Servicio social	Profesores, titulares, psicólogo	X				
Realizar un autoanálisis de habilidades y necesidades individuales de cada profesor para determinar las necesidades de Formación continua que se tienen de cara a la definición de Acompañamiento	Coordinador de servicio social	Profesores, titulares, psicólogo	X				

### Recursos necesarios:

Para la primera actividad, fue necesario que cada profesor contara con una copia del Modelo Educativo que pudieran revisar en la reunión de capacitación de inicio de semestre.

Fue también necesario contar con cañón y lap top para la presentación que se hizo de este tema y la sala de reuniones de profesores.

Para la segunda actividad se necesitó además entregar a los profesores hojas blancas en las que ellos pudieran escribir la lista de necesidades que

presentan para trabajar adecuadamente el acompañamiento, de acuerdo con la definición de roles presentada en el Modelo Educativo.

### Productos esperados:

El primer producto fue la lista que los profesores elaboraron respecto a sus necesidades para trabajar el acompañamiento escolar, de la cual saldría una propuesta para que la dirección busque dentro de la Formación Continua de los profesores elementos de apoyo para realizar adecuadamente el trabajo de acompañamiento.

**LÍNEA DE ACCIÓN 2.** Dar a conocer a todos los actores involucrados, la definición y el modelo de acompañamiento que establece la Red de Colegios, así como las actividades, implicaciones y expectativas generadas acerca de este proceso dentro de los colegios

Meta 2.1: Involucrar a todos los actores de la sección en la definición de acompañamiento escolar presentada en el Modelo Educativo del colegio, delimitando los elementos que la integran y las actividades que cada uno debe realizar para que se lleve a cabo adecuadamente.

Actividad	Responsable	Involucrados	2012				
			Julio	Agosto	Sept	Octubre	Noviembre
Realizar un análisis comparativo de diferentes definiciones de acompañamiento y los elementos que intervienen, contrastándola con la definición del Modelo Educativo del colegio	Coordinador de servicio social	Consejo directivo de preparatoria	X				
Análisis colegiado de la definición de acompañamiento de acuerdo con el Modelo Educativo	Coordinador de servicio social	Profesores, titulares, psicólogo, pedagoga		X			
Registro de definición consensuada de Acompañamiento escolar por parte de los actores involucrados	Coordinador de servicio social	Profesores, titulares, psicólogo, pedagoga		X			

**Recursos necesarios:**

Para la primera actividad, fue necesario que cada integrante del consejo directivo tuviera una copia del Modelo Educativo del colegio, además de que se entregó a cada uno material impreso con diferentes definiciones acerca de acompañamiento para trabajar dentro de la reunión de consejo.

Para la segunda actividad se necesitó que cada profesor contara con una copia del Modelo Educativo que pudieran revisar en la reunión de capacitación de inicio de semestre.

Se debía contar también con cañón y lap top para la presentación que se hizo de este tema y la sala de reuniones de profesores en la que se realizó el trabajo.

Respecto a la tercera actividad fue necesario escribir en la presentación Ppt utilizada, la definición que todos compartirán respecto al acompañamiento y con la que se trabajará en este proceso en adelante.

**Productos esperados:**

Definición consensuada acerca del acompañamiento que todos los actores involucrados compartan y con la que se establezca la base del proceso en adelante.

**LÍNEA DE ACCIÓN 3.** Modificar el proceso mediante el cual se comparte la información entre profesores, titulares y psicólogo dentro del acompañamiento escolar en el Bachillerato del colegio donde se trabaja, basado en el Modelo Educativo del mismo.

Meta3.1: Establecer un proceso que permita mejorar las rutas de trabajo y articulación de la información que cada actor involucrado en el proceso de acompañamiento aporte para la atención oportuna y eficaz de los estudiantes. La herramienta utilizada para esto será el trabajo colegiado.

Meta 3.2: Seguimiento del proceso de acompañamiento y sus resultados. Fuente propia

Actividad	Responsable	Involucrados	2012				
			Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Crear un formato donde el titular pueda recuperar de manera eficaz y sintética la información que los profesores escriban en las bitácoras de clase	Coordinador de servicio social	Titulares, profesores	X				
Titulares recuperarán en el formato establecido la información que los profesores arrojen en la bitácora de clase respecto a los estudiantes para sistematizarla posteriormente	Titulares	Titulares	X	X	X	X	X
Revisión periódica (mensual) del trabajo que se ha realizado en cuanto al acompañamiento escolar, dentro de las reuniones de academia que los profesores tengan con la pedagoga y a la cual asistirá el titular	Titulares	Titulares, pedagoga, profesores		X	X	X	X
Presentación ante los profesores de la información recuperada en las reuniones de academia, en las juntas mensuales que se realizan tras cada parcial sintetizando los datos y sugerencias de cada profesor.	Titulares	Titulares, profesores			X	X	X

### Recursos necesarios

Acerca de la primera actividad, el recurso necesario fue la impresión del nuevo formato que se estableció para recuperar información que los profesores

escriban en las bitácoras de clase y que pueda servir para el acompañamiento escolar.

Para la segunda actividad, se necesitó que los titulares posean copias del formato, en las cuales sistematicen la información que posteriormente contrastarán y complementarán con los profesores en las reuniones académicas, toda vez que hayan sistematizado lo que las bitácoras presentan.

Respecto a la tercera actividad, que se realizaría una vez antes de cada semana de exámenes, es necesario que el titular lleve a las reuniones de academia donde participan profesores y pedagoga, un formato en el que se enumeren los alumnos más mencionados en las bitácoras de clase, y junto con los profesores complete la información extraída de dicha bitácora.

Para la cuarta actividad se haría uso de la infraestructura utilizada en las juntas de profesores realizadas cada cierre de parcial, en las que se utiliza cañón y lap top y que se realizan en la sala de maestros de la preparatoria.

### **Productos esperados:**

El primer producto que se esperaba obtener en esta línea de acción, es un formato que sistematice los datos que los profesores escriben en las bitácoras de clase, y donde el titular pueda realizar un conteo de las veces que aparece algún alumno en esta bitácora, donde se considera además, las veces que aparece por cuestiones académicas, las que lo hace por situaciones emocionales o actitudinales, de manera que posteriormente pueda reunirse con los profesores para poner en común esta sistematización de información.

Posteriormente y tras la revisión periódica de información en las reuniones de academia, se espera que los titulares puedan elaborar reportes de acompañamiento más completos para presentar a los profesores en las reuniones de cierre de parcial, donde las sugerencias de trabajo y seguimiento para cada alumno, queden como acuerdos previamente revisados y acompañados por todos los profesores.

#### **4.6. Indicadores de logro e instrumentos de evaluación y seguimiento.**

Siempre que un plan de intervención es propuesto, es imperioso exponer también los elementos que evaluarán y medirán los resultados obtenidos de éste. Una vez que se realice la aplicación, tal como menciona Jiménez (2000), deberán tomarse en cuenta los resultados de las actividades puestas en práctica para así poder valorar la utilidad de lo que se está llevando a cabo y tomar decisiones para optimizar los recursos.

Así, para observar los resultados de la presente intervención y su futuro análisis, se proponen los siguientes indicadores:

##### **Línea de acción 1**

Meta: Definición de acompañamiento educativo y asignación de roles.

Los indicadores e instrumentos para evaluar esta línea fueron:

1. Uno de los productos de esta meta es la definición grupal de “Acompañamiento” por parte de los profesores. Dentro de las sesiones de capacitación inicial del ciclo escolar 2012-2013, se trabajará en la redacción de la definición de Acompañamiento Escolar.

Se buscó que dicho texto contuviera algunos elementos en los cuales los autores mencionados en el capítulo III -Ardoino (2000), SEP (2010), Romo (2010), Ghouali (2007), Modelo Educativo del colegio – se apoyan para definir Acompañamiento. Esto para crear una guía que más adelante sirvió para asignar roles y acciones, tomando en cuenta aquello que ellos mismos definieron como Acompañamiento y de donde se desprenden las tareas que se realizan en este proceso.

La definición entonces, podría incluir palabras ó frases como:

Alcanzar una meta	Espacio y tiempo	Necesidades
Apoyo	Estimular	Orientar
Armonía	Formación integral	Proceso (personal)
Atención	Involucrarse	Propósito o meta
Empuje	Logros y dificultades	Reconocimiento

Recursos	Ritmo y/o estilo de	Trabajar un
Relación (directa)	aprendizaje	proyecto
(personalizada)	Seguimiento	Triunfo

El instrumento de evaluación para este rubro fue una lista de cotejo con el vocabulario anteriormente propuesto. Con ella, el tallerista pudo constatar cuáles son las palabras más usuales o repetidas en la definición elaborada y cuáles son aquellas que los maestros no asocian con el concepto.

2. Para lograr que esta definición sea consensuada y llegue a todo el personal de la sección de preparatoria, se necesitó tener una lista de asistencia la cual deberán firmar los 25 elementos que laboran en ella. Al extenderse el trabajo en varias sesiones, la lista tendrá 5 apartados por maestro, abarcando desde el día lunes 13 de agosto hasta el viernes 17.

La evaluación sobre la difusión de estos datos, así como de los generados en consejo directivo (línea de acción 2), se dio en el día 5, en el cual se distribuyó una carpeta con el diploma de participación en las sesiones así como una copia del trabajo generado durante ellas. La información será tanto del trabajo de los maestros en el taller (línea de acción 1) como del trabajo del Consejo Directivo (línea de acción 2). El número de firmas en ese día daría la pauta para conocer cuántos maestros recibieron la información y cuántos más necesitarían recibirla en lo sucesivo.

3. Otro de los productos dentro de esta línea de acción fue un listado de los aspectos teóricos y metodológicos de aquello que los profesores consideran carecer. Una vez visto el concepto de Acompañamiento Educativo dentro del modelo escolar que maneja la institución, se les solicitó un listado de temas o contenidos que les gustaría recibir en conferencias, información o dinámicas. Escribirían individualmente 2 temas teóricos y 2 metodológicos para después compartirlo en grupos de 7 y crear una propuesta de 5 aspectos teóricos y 5 metodológicos que el colegio podría proporcionarles. Así mismo, se les solicita

realizar un listado de posibles recursos externos (o internos) que el colegio pueda utilizar para brindar esta información (en caso de conocer alguno).

Una lista vacía con 15 espacios fue la base para evaluar este apartado. Se les proporcionaría a los maestros una copia de ésta y en ella se los profesores anotarían los talleres que les gustaría recibir. 5 apartados para la parte teórica, 5 para la metodológica y otros 5 para las instancias que podrían apoyar a la institución en este rubro.

### Línea de acción 1

LÍNEA DE ACCIÓN	META	ACTIVIDAD	PRODUCTO	INDICADORES	INSTRUMENTO
<b>Definición del papel que juega cada actor –profesores, titular, psicólogo- dentro del proceso de acompañamiento educativo en sesión plenaria con los maestros de la sección (preparatoria)</b>	Establecer las bases conceptuales para una forma de trabajo homogénea para todos aquellos que inciden en el proceso escolar coherente con el Modelo Educativo planteado por la Red del Colegio, donde cada uno de los colaboradores del proyecto, puedan saber tanto las expectativas que se tienen respecto a su trabajo, como las limitantes que ellos mismos tienen para conseguirlas.	Revisión del papel que juega cada actor dentro del proceso de Acompañamiento de acuerdo con el Modelo Educativo Institucional. Trabajo grupal dentro de las sesiones de capacitación de inicio del ciclo escolar, taller dirigido por el coordinador de Servicio social.	Definición grupal de “Acompañamiento” por parte de los profesores	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Definición que incluya: Roles dentro del acompañamiento y sus elementos.</li> <li>✓ Difundir la definición entre la mayoría de los profesores</li> </ul>	Lista de cotejo que incluya elementos necesarios con los que debe contar la definición.  Lista de asistencia firmada por los profesores donde se muestra que se ha recibido y participado en la elaboración de dicha definición
		Realizar un autoanálisis de habilidades y necesidades individuales de cada profesor para determinar los posibles requerimientos de formación continua que se tienen de cara a la definición de Acompañamiento	Lista en la que los profesores planteen las necesidades teóricas y metodológicas individuales sobre este tema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Listado de necesidades teóricas</li> <li>✓ Listado de necesidades metodológicas</li> <li>✓ Lista de posibles recursos externos (o internos) que el colegio pueda utilizar para brindar esta información.</li> </ul>	Lista de concentrado y contraste de la información.  Lista de concentrado y contraste de la información.  Listado mostrando distintas áreas de oportunidad así como las instituciones, particulares o recursos que podrían cubrirlas.

## **Línea de acción 2**

Meta: Involucrar a todos los actores de la sección en la definición de Acompañamiento Escolar, delimitando los elementos que la integran y las actividades que cada uno debe realizar.

Los indicadores e instrumentos para evaluar esta línea fueron:

1. En reunión, el Consejo Directivo se elaboró una definición sobre Acompañamiento Educativo en la cual se incluyeron las 3 áreas pilares del colegio. Estos ámbitos son: académico, emocional y actitudinal. Se buscó que la enunciación englobara estos aspectos así como algunos verbos fundamentales relacionados con estas áreas (Ej. Orientar, estimular, involucrar, apoyar, observar, reconocer, relacionar, etc)

La evaluación de ésta definición consistió en desintegrar el texto y situarlo en un esquema de 3 secciones, una para cada área. Dentro de cada área hubo un espacio para poner la acción a realizar y el área observable. Así se verificó que todos los ámbitos estuvieran cubiertos.

2. Una vez que se consensuó la definición de Acompañamiento Educativo por parte de los profesores (línea de acción 1) y por su parte la elaboración de la propuesta del Consejo Directivo (línea de acción 2), se retomaron ambos trabajos en plenaria para incluirlos en una sola propuesta que guíe la labor tanto docente como directiva.

3. Una vez homologada la definición de Acompañamiento Educativo, el tallerista presentó a los colaboradores que institucionalmente son responsables de éste y en equipos se definieron las acciones palpables u observables que cada uno de ellos podrían realizar durante el ciclo escolar para mejorar esta tarea. Cada grupo debió definir por los menos 3 tareas o actividades para los maestros, el titular y el psicólogo del área.

La evidencia para la evaluación de este rubro fue un listado de 12 apartados. 4 apartados para la intervención del maestro en el Acompañamiento Educativo, 4 para el titular y 4 para el psicólogo.

4. Elaborada la versión final y oficial de Acompañamiento Educativo así como delimitados y establecidos los roles que cada actor deberá seguir conforme a su papel dentro la institución, una minuta de reunión del personal fue la pauta para la evidencia de evaluación de este cuarto indicador. Las decisiones y disposiciones finales fueron tomadas en Consejo Directivo y presentadas al personal en la última sesión de capacitación. Dicho documento fue incluido en el registro de minutas del Consejo Directivo de la sección de Preparatoria.

## Línea de acción 2

LÍNEA DE ACCIÓN	META	ACTIVIDAD	PRODUCTO	INDICADORES	INSTRUMENTO
<b>Dar a conocer a todos los actores involucrados, la definición y el modelo de acompañamiento que establece la Red de Colegios, así como las actividades, implicaciones y expectativas generadas acerca de este proceso dentro de los colegios</b>	Involucrar a todos los actores de la sección en la definición de acompañamiento escolar presentada en el Modelo Educativo del colegio, delimitando los elementos que la integran y las actividades que cada uno debe realizar para que se lleva a cabo adecuadamente	En consejo directivo, realizar un análisis comparativo de diferentes definiciones de acompañamiento y los elementos que intervienen. Contrastarla con la definición del Modelo Educativo del colegio	Definición institucional de Acompañamiento escolar por parte del consejo directivo	✓ Inclusión de las tres áreas pilares del acompañamiento en el colegio: académica, emocional y actitudinal.	Lista de cotejo con los elementos que deben incluirse en la definición, así como un listado de verbos de acción para guiar dicha definición.
		En plenaria con maestros, dirigida por el psicólogo de sección, realizar un análisis colegiado de la definición de acompañamiento de acuerdo con el Modelo Educativo y el establecimiento de líneas de acción sobre las cuales se trabajará en todo el ciclo escolar	Recuperación y ampliación de la definición de Acompañamiento escolar de acuerdo al Modelo Educativo  Listado de acciones concretas sobre las que deberán trabajar los actores para lograr un acompañamiento más puntual o efectivo	✓ Nueva definición que incluya: Listado de los roles dentro del acompañamiento y sus elementos observables y/o medibles.  ✓ Formular al menos 3 acciones palpables u observables que realizarán cada uno de los actores involucrados (maestros, titulares y psicólogo)	Registros de acciones palpables y observables, así como su categorización en acciones: posibles y No posibles o en proceso de ajuste.  Listado de acciones por actor
		Registro de definición consensuada de Acompañamiento escolar por parte de los actores involucrados, así como de las acciones a seguir en cada uno de ellos	Elaboración de una minuta en la cual se plasma la definición y dichos roles. Acta realizada por el psicólogo de la sección	✓ Incluir las distintas definiciones propuestas y la versión final aprobada en el taller.  ✓ Incluir la versión oficial de las actividades de cada actor	Constancia en el registro de minutas del Consejo directivo de la sección preparatoria

### **Línea de acción 3**

Meta 1: Establecer mejoras en el proceso de trabajo que permita mejorar las rutas de transmisión de la información utilizando el trabajo colegiado como herramienta.

Los indicadores e instrumento para evaluar esta meta fueron:

1. Se propuso al Consejo Directivo un nuevo formato donde el titular pueda recuperar de manera eficaz y sintética la información que los profesores escriban en las bitácoras de clase. En ella debieron incluirse datos como:
  - Nombre de la institución
  - Ciclo escolar
  - Número de parcial y fechas que abarca éste.
  - Nombre del titular
  - Alumno o grupo mencionado
  - Aspecto por el cual fue mencionado (actitudinal, disciplinario o académico)
  - Profesor
  - Número de menciones
  - Datos relevantes
  - Acuerdos con profesores (Problemática, Propuesta de solución, Compromisos, Tiempo de realización, Consenso)

La evaluación de este rubro fue con el formato que incluyera todos los elementos antes mencionados. Dicho formato tendría un periodo de validez de 5 semanas (periodo que constituye un Parcial) y sería renovado después de cada evaluación. Esto también como parte de los procesos de evaluación.

Meta 2: Realizar seguimiento del proceso de acompañamiento y la recuperación de información que se realiza en el mismo, así como sus resultados.

Los indicadores e instrumentos para evaluar esta meta fueron:

1. El primer producto de esta meta fue elaborar una base de datos sistematizada con información tomada de las bitácoras. Dicha información fue recabada de forma física e incluida en el archivo que lleva cada titular acerca de su grupo. De mencionarse a algún alumno repetidamente, este reporte podría duplicarse

para incluirse en el expediente personal del alumno (de así considerarlo el titular).

La forma de evaluar este rubro fue con el uso constante del Formato de Recuperación. Éste debería contar con la información encontrada en las bitácoras.

2. Dentro del trabajo colegiado en academias, los titulares tomaron nota y elaboraron acuerdos con los profesores acerca de las líneas de acción para enfrentar cierta situación o problemática presentada con algún grupo o alumno. Esta información sería presentada en las reuniones (mensuales) de los profesores de preparatoria como parte de la comunicación que debe establecerse para asegurar un mejor Acompañamiento Educativo. Los titulares presentarían los datos que conforman el Formato de Recuperación

La revisión del acta, memorándum o llenado del Formato de Recuperación fueron la base para evaluar el cumplimiento de este apartado. La forma en la que se reportó la difusión de esta información fue elección del titular.

3. El tercer producto de esta meta fue la elaboración de un listado con las situaciones o puntos más urgentes a tratar y las propuestas de solución de éstos. Dentro de la junta del Consejo Directivo de la preparatoria, se discutirían estos aspectos en los cuales deberán tratarse:

- La problemática presentada
- Propuesta(s) de solución
- Compromisos por parte de los docentes y del cuerpo directivo
- Tiempo de realización
- Consenso final

La inclusión de toda esta información dentro de la minuta de reunión del Consejo sería la pauta para la evaluación de este rubro. En ésta debieron exponerse tanto las problemáticas como las líneas de acción para tratarlas.

4. Una vez llevado a cabo el trabajo colegiado con los titulares, profesores y en algunas ocasiones ya consensado con el alumno, el titular procedería a transcribir los datos del Formato de Recuperación al expediente electrónico de los estudiantes. En él debería incluir información como: Profesor (materia), problemática, acuerdos tomados o soluciones propuestas.

Este registro de información (expedientes completos) sería la guía para la evaluación de este apartado.

### Línea de acción 3

LÍNEA DE ACCIÓN	META	ACTIVIDAD	PRODUCTO	INDICADORES	INSTRUMENTO
<b>Modificar el proceso de acompañamiento dentro del bachillerato del colegio, a través de la transmisión clara y eficaz de la información que cada actor del proceso posee, utilizando el trabajo colegiado.</b>	Establecer rutas de comunicación que permitan la transmisión de la información entre cada actor involucrado en el proceso de Acompañamiento escolar	Crear un formato donde el titular pueda recuperar de manera eficaz y sintética la información que los profesores escriban en las bitácoras de clase. Documento realizado por el encargado de servicio social de la sección	Formato de recuperación	✓ Incluir datos como: Grupo o alumno Nombre del profesor Clase y hora Observaciones generales Obs. Actitudinales Obs. Académicas Obs. Emocionales	Lista de cotejo con elementos de otros formatos de sistematización.
	Realizar seguimiento acerca de la información que cada actor provee en los instrumentos existentes para ello.	Revisión periódica (por parcial cada 5 semanas) del trabajo que se ha realizado en cuanto al Acompañamiento escolar, dentro de las reuniones de academia que los profesores tengan con la pedagoga y a la cual asistirá el titular	Base de datos con información – tomada de las bitácoras – sistematizada	✓ La base de datos estará organizada por grupo, alumno, maestro y hora de clase	Reportes de informes, mensajes con la información más relevante encontrada en las bitácoras
		Presentar a los profesores la información recuperada en las reuniones de academia – juntas mensuales que se realizan tras cada parcial – sintetizando los datos y sugerencias de cada profesor	Presentación de las situaciones observadas y las medidas establecidas para ellas	✓ Aspectos: Problemática Propuestas de solución Compromisos Tiempo de realización Consenso	Documento, acta o formato (de recuperación) donde se puntualice el compromiso de los profesores y las líneas de acción a trabajar
		Realizar una revisión de la sistematización dentro del consejo directivo de la preparatoria para destacar las necesidades de acompañamiento más urgentes	Listado con los puntos urgentes y sus propuestas de solución	✓ Aspectos: Problemática Propuestas de solución Compromisos Tiempo de realización Consenso	Minuta de reunión de consejo con los consensos y líneas de acción
		Transcribir los datos obtenidos en las bitácoras y lo consensado en las juntas de academia, al expediente del estudiante	Registros y transcripciones	✓ Información: Clase y hora. Profesor. Problemática. Acuerdos o soluciones propuestas	Registro de información completa en expedientes

Con estas líneas de acción planteadas y las metas de cada una de ellas, se pretendió hacer una intervención que diera respuesta de manera eficaz a la problemática del acompañamiento educativo de los jóvenes de bachillerato, logrando que la comunicación entre aquellos que la realizan resultara más completa y consensuada a través del trabajo colegiado y la definición acerca del proceso esperado para cada uno de ellos.

En el siguiente capítulo se presentan los resultados de la estrategia de intervención realizada.

## **Capítulo V**

### **ANÁLISIS DE DATOS POR LAS LÍNEAS DE ACCIÓN**

#### **5.1 Introducción**

De acuerdo con lo propuesto en la estrategia de intervención del proceso de Acompañamiento Escolar del bachillerato del colegio donde se realizó este trabajo, es necesario colaborar en conjunto con los profesores en la aplicación del proceso de Acompañamiento desde el enfoque del Modelo Educativo del colegio y atendiendo a los aspectos teóricos que algunos autores proponen para lograr que todos los involucrados cuenten con un lenguaje común y una idea consensuada de su papel en el proceso.

Además, será también necesario hacer más eficiente y completa, por medio del trabajo colegiado, la información que cada uno de ellos puede arrojar acerca de lo que ocurre cotidianamente con los estudiantes con miras a lograr un acompañamiento integral por parte de cada colaborador.

#### **5.2 Análisis de Datos**

##### **Línea de acción 1**

*Meta: Definición de acompañamiento educativo y asignación de roles.*

Para alcanzar esta meta, fue necesario solicitar un espacio dentro de la semana de capacitación que se imparte a los profesores del Bachillerato en el que se llevó a cabo esta intervención. En este espacio se realizó un taller acerca de Acompañamiento Escolar en el que inicialmente se revisó la definición de este proceso a la luz de algunos teóricos, mismos que fueron el sustento presentado en el capítulo III de este trabajo. Posteriormente, se solicitó a los profesores que de manera individual presentaran su definición de Acompañamiento, que después serviría para consensuar cada una de ellas para obtener una conceptualización general del proceso que sirvió como producto para dar evidencia de este trabajo y así entender la forma en que se concibe esta labor desde los docentes que la realizan.

Este taller, se trabajó durante una sesión de 3 horas, el día miércoles 15 de agosto del 2012 de 8:00 a 11:00 y posteriormente se hizo una breve retroalimentación al cierre de la semana de capacitación el 17 del mismo mes. En dichas reuniones participaron un total de 16 profesores, entre ellos el personal del Consejo Directivo.

Al inicio del taller, el profesor Javier Grajeda coordinador de la actividad, les explicó a los profesores la importancia del Acompañamiento Educativo dentro del colegio y cómo se propone retomar éste desde la propuesta del Modelo Educativo del colegio para tener un mayor impacto en la formación integral de los estudiantes. A continuación se solicitó la elaboración de una definición de lo que ellos consideran Acompañamiento Educativo individualmente para tener una perspectiva de la forma en que es concebido por cada profesor.

La información obtenida de este primer ejercicio, fue analizada posteriormente a la luz de las definiciones presentadas por los autores mencionados en el capítulo III - Ardoino (2000), SEP (2010), Romo (2010), Ghouali (2007), Modelo Educativo (2005) – con la intención de complementar la idea que los maestros tienen de este concepto, sabiendo los elementos teóricos que pueden no presentarse en sus concepciones del proceso de Acompañamiento.

Para conocer de manera específica los elementos teóricos presentados por los profesores se vació al formato (ANEXO IV) un listado con las palabras que tanto los estudiantes como los autores y el Modelo Educativo tienen en común. En este formato se puede recuperar la siguiente información:

- Los 18 profesores presentes utilizaron el 67% del vocabulario esperado, de acuerdo con las definiciones de autores mencionados en el capítulo III - Ardoino (2000), SEP (2010), Romo (2010), Ghouali (2007), Colegio Guadalajara (2005) – en los cuales se apoya el texto para definir Acompañamiento. así como 3 aspectos más, dividido de la siguiente forma:

Tabla 5.1 Palabras utilizadas por los profesores en la definición de acompañamiento. Fuente propia.

<b>Palabras o frases utilizadas</b>	<b>No. de veces utilizada</b>	<b>Palabras o frases utilizadas</b>	<b>No. de veces utilizada</b>
Alcanzar una meta	3	Orientar	5
Apoyo	8	Proceso (personal)	6
Armonía		Propósito o meta	8
Atención	2	Reconocimiento	
Empuje		Recursos	
Espacio y tiempo		Relación (directa) (personalizada)	3
Estimular	1	Ritmo y/o estilo de aprendizaje	
Formación integral	1	Seguimiento	3
Involucrarse	4	Trabajar un proyecto	1
Logros y dificultades	2	Triunfo	
Necesidades (de cada alumno)	5	<b>(Otras) Observar</b>	3
<b>(Otras) Interés</b>	4	<b>(Otras) Pedir apoyo</b>	4

- Cabe mencionar que los profesores incluían más de alguna de las palabras de la lista en su definición.

El ejercicio anterior ayudó a comprender el lenguaje común que tienen los profesores respecto al Acompañamiento, con miras a lograr un trabajo consensuado entre todos, ya que posterior a este ejercicio, se integró la definición general del mismo y esto ayudó a que todos los actores involucrados pudieran poseer un lenguaje común acerca de la problemática a atender, dentro de un mismo espacio y con todos los actores presentes, en este caso un taller.

Por lo tanto, este producto y su socialización, permitió poseer lenguaje común para la resolución de un problema o de un proceso dentro del proyecto educativo, en este caso el Acompañamiento escolar y de acuerdo con la definición de la DGB (2007) respecto al trabajo colegiado, la adquisición de un lenguaje común para realizar un análisis conjunto entre todos los involucrados, será fundamental para un trabajo colegiado adecuado.

Al analizar la tabla presentada acerca de la definición creada por los profesores, se puede notar que la mayoría de ellos tienen una noción general del

concepto de Acompañamiento Educativo y que ninguno de ellos mencionó los recursos con los que cuentan para realizar dicha labor o el espacio y el tiempo en el que debe llevarse a cabo.

Este aspecto, referido al espacio y tiempo, es precisamente lo que se pretende buscar al articular entre los diferentes actores del proceso de acompañamiento en un trabajo colegiado, ya que de acuerdo con la definición presentada por Sulvarán (2000), la necesidad de comunicarse dentro de un espacio y tiempo determinados para lograr que el trabajo sea realmente colegiado y cuente con la participación de los involucrados es un factor fundamental.

Así, cuando se juntó a los actores dentro de un mismo espacio a compartir sus ideas y darles a cada una valor en la construcción de la definición que marcaría su labor, se estableció un vínculo de comunicación importante para el trabajo colegiado, y se marcó un precedente de la búsqueda de esta tipo de trabajo dentro de la institución.

Una vez que se identificó el ideario de los profesores respecto al proceso a través de sus definiciones, fue necesario conocer las propuestas que existen para lograr cumplir con estos objetivos. La segunda meta de la línea de acción 1 atiende directamente a esta cuestión al mencionar lo siguiente.

*Meta: Listado de necesidades teóricas y metodológicas sobre el concepto y aplicación de Acompañamiento Educativo.*

El logro de esta meta pudo ser posible gracias a la participación activa de los profesores de la sección de Bachillerato dentro del taller de Acompañamiento quienes una vez realizada la definición de Acompañamiento Educativo de manera individual, leyeron la propuesta institucional acerca de este proceso y la comentaron brevemente en plenaria para después, nuevamente de manera individual, escribir 2 aspectos teóricos y 2 metodológicos sobre los que consideran carecer para poder llevar a cabo un Acompañamiento efectivo de acuerdo tanto a su concepción del proceso, como a la del Modelo Educativo, además de las instituciones que ellos conocieran y que pudieran brindar apoyo para trabajar estos temas.

Una vez escrito su listado de forma personal, los profesores formaron equipos de 6 integrantes y compararon los aspectos que cada uno escribió. Tras dialogar sobre cada una de las propuestas, se llegó a un consenso sobre los aspectos teóricos y metodológicos más urgentes o relevantes los cuales vaciaron en un formato proporcionado por el tallerista (ANEXO V), del cual se obtuvo la información con la que se elaboró el siguiente cuadro:

Tabla 5.2 Necesidades de capacitación de los profesores para realizar acompañamiento. Fuente propia.

<b>ASPECTOS TEÓRICOS</b>	<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>INSTITUCIONES QUE APOYEN</b>
Intervención emocional en el aula	Trabajo colegiado	Intervención emocional en el aula – TEC de Monterrey
Acompañamiento disciplinario	Técnicas de acompañamiento grupal	Trabajo colegiado – ITESO
Dilemas éticos	Habilidades de relación	Acompañamiento disciplinario – Colegio Guadalajara
	Formulación y resolución de problemas	Técnicas de acompañamiento grupal – Colegio Guadalajara (departamento pedagógico)
	Evaluación y autoevaluación	Dilemas éticos – TEC de Monterrey
	Coaching	Habilidades de relación – Colegio Guadalajara (Programa de formación de habilidades socio afectivas)
		Formulación y resolución de problemas – UP
		Evaluación y autoevaluación – TEC de Monterrey
		Coaching – ITESO

Con esto se observa que las necesidades planteadas por los profesores para realizar el proceso de Acompañamiento Educativo de una forma eficaz, atiende a los aspectos con los cuales se ha clasificado al proceso durante este trabajo, referidos también dentro de la definición propuesta por Alonso (2006): académicos, actitudinal y emocional, ya que estos tres se ven presentes en los requerimientos de los docentes. La importancia de estos tres aspectos, recae en el hecho de que al acompañarlos todos, se puede lograr el desarrollo integral del alumno.

Cabe destacar que la mayoría de los profesores no tenían claridad respecto a las instituciones que podrían trabajar con ellos en cada uno de los temas al hacerlo de manera individual, sin embargo, al compartir en equipos compartieron sus experiencias académicas y algunos talleres o cursos que han realizado y las ideas fueron más claras para ellos.

Es también notorio que los profesores tienen mayor interés en trabajar cuestiones metodológicas que teóricas y en plenaria se hizo mención al hecho de que prefieren aprender a hacer y aplicar dentro de sus actividades recursos profesionales y prácticos. Esto puede entenderse como la necesidad que tienen los profesores de conocer técnicas y herramientas prácticas para trabajar dentro del aula más que de conceptos o definiciones que no siempre pueden llevarse a la cotidianidad del trabajo, en contraparte con las estrategias y herramientas metodológicas que se pueden aplicar casi de inmediato en el trabajo diario.

Gracias a esta actividad, se pudo notar tanto el interés de los docentes por recuperar algunos temas, como las necesidades que perciben en sí mismos como acompañadores de procesos educativos.

## **Línea de acción 2**

Meta: Involucrar a todos los actores de la sección en la definición de Acompañamiento Escolar, delimitando los elementos que la integran y las actividades que cada uno debe realizar.

Esta línea se trabajó inicialmente presentando una definición al consejo directivo del bachillerato del colegio donde se realiza el trabajo, misma que se revisó con todos los actores de este consejo (directora, psicólogo, titulares, encargado de Servicio Social, encargado de Formación Social Cristiana y encargado de Pedagogía) dentro de una de sus reuniones de junio del 2012.

Esta definición revisada desde las propuestas de al menos tres autores diferentes - Ardoino (2000), Romo (2010) y Ghouali (2007) y el Modelo Educativo (2005) del colegio, con la finalidad de sentar las bases teóricas con las que se trabajaría el taller de Acompañamiento Escolar para docentes de Agosto 2012.

La definición presentada al consejo directivo, fue también la que se mostró a los profesores después de haberles solicitado elaborar la suya individual, y una vez que se vio la definición teórica y se contrastó con la que cada uno había formado, se solicitó que elaboraran una definición grupal dentro del mismo taller que quedó de la siguiente forma:

*“Es el proceso en el cual se busca orientar y apoyar al alumno en sus necesidades académicas y personales, dando seguimiento e involucrándose en sus logros y dificultades, para estimular la formación integral de cada estudiante a través de una relación personalizada y cercana.”*

La realización de una definición consensuada acerca del proceso de Acompañamiento, responde por un lado a la necesidad que ya se había comentado anteriormente acerca de poseer un lenguaje común para resolver situaciones institucionales, elemento clave del trabajo colegiado de acuerdo con la DGB (2007), y por otro lado es un ejercicio que ayuda a que todos los involucrados tengan claridad acerca de uno de los procesos que inciden en su actividad cotidiana dentro del colegio.

Una vez que la definición está consensuada, se hizo necesario aclarar también las acciones que se deberían llevar a cabo los involucrados para poder estar atentos al seguimiento de los elementos que la integran; académico, actitudinal y emocional. Para lograr lo anterior, se realizó por parte de los profesores, dentro del taller de Acompañamiento Escolar, una lista de acciones que se deberían tomar en cuenta dentro del trabajo que se lleva a cabo en un colegio para realizar adecuadamente el acompañamiento. Dicha lista quedó plasmada en la tabla que se presenta a continuación.

Tabla 5.3 Acciones que los profesores deben realizar para lograr el acompañamiento escolar. Fuente propia.

ÁREA ACADÉMICA	ÁREA ACTITUDINAL	ÁREA EMOCIONAL
Desarrollar la capacidad de autoevaluación	Acompañar al alumno en el discernimiento	Establecer relación cercana y humana con los estudiantes
Promover el desarrollo de cooperación y enseñanza mutua	Fortalecer sentido Crítico del alumno	Generar diálogos con confianza hacia los estudiantes
Promover el uso eficaz de recursos pedagógicos	Acompañar a los estudiantes en la reflexión de las consecuencias de sus actos	Generar en los alumnos capacidad de asombro
Organización de la propia formación continua	Enseñar al joven a afrontar situaciones de riesgo con responsabilidad	
Promover la resolución de problemas como recurso pedagógico	Proponer dilemas éticos relacionados con la vida y acompañar su resolución	
Promover el desarrollo de habilidades múltiples		
Promover la investigación		
Vincular teorías con actividades para construir el conocimiento		
Establecer y presentar a los estudiantes rutas de seguimiento del aprendizaje		
Uso de la tecnología con fines didácticos		

En esta tabla se pueda analizar que los profesores hicieron mayor énfasis en aspectos de acompañamiento académico ya que propusieron más acciones en esta área que en las otras dos (emocional y actitudinal). Esto llama la atención debido a que en el diagnóstico realizado tanto con los profesores como con los estudiantes, el aspecto académico fue el mencionado como más importante dentro del proceso de acompañar en la educación, misma idea encontrada en Ghouali (2007) al mencionar que el acompañamiento escolar muchas veces pone más atención en cuestiones académicas, sobre todo a los alumnos con problemas en este aspecto.

En segundo lugar aparecieron los aspectos actitudinales que tienen relación con situaciones disciplinarias que suceden durante el proceso educativo y que a decir de Curwin y Mendler (2003), ayudan a establecer un ambiente adecuado para el buen funcionamiento del proceso de aprendizaje. En este punto, los profesores también establecieron acciones concretas que se realizarán en el

proceso de acompañamiento y que deberán ayudar a integrar el desarrollo de los estudiantes.

Por último y con una incidencia aún menor están las acciones de tipo emocional que se propusieron por parte de los docentes. Lo anterior es coherente también con lo observado en la encuesta que se les aplicó a los profesores en el diagnóstico y donde los maestros hacían menor referencia a cuestiones emocionales como parte del acompañamiento que debe ser trabajado en las escuelas. Sin embargo como Rodríguez menciona (2004 en Romo 2010), existe una dimensión afectiva que ayuda a los jóvenes a apropiarse de habilidades sociales y de autoconocimiento que permiten un desarrollo integral y que no deja de estar presente en los procesos educativos formales.

Este análisis permitió observar los puntos en los cuales se habría de poner énfasis a lo largo del trabajo posterior de intervención ya que mientras los profesores asumen de manera muy fuerte el acompañamiento académico, aún falta hacer observación de lo que podrían trabajar e incluso aportar desde su acompañamiento emocional, mismo que podría ser intencionado al trabajar en colegiado en las reuniones mensuales que inciden en la línea de acción 3.

El acompañamiento emocional, que los profesores no mencionaron tan fuerte como los otros dos aspectos, podría ayudar al joven no solamente a su desarrollo integral posterior, sino a desenvolverse dentro de la vida educativa con mayor comodidad y seguridad, por lo cual, que los profesores tengan capacitación en este aspecto, puede aportar mucho enriquecimiento al proceso educativo de los jóvenes.

Por último dentro de esta misma línea de acción y para conocer la idea que los profesores tienen respecto a su papel y las acciones que deben seguir dentro del proceso de Acompañamiento, se les solicitó que escribieran las tareas que ellos consideraban que los Titulares, el psicólogo y ellos mismos deben hacer durante el Acompañamiento Escolar, y se puso en común dentro del taller para hacer una sistematización colegiada de estas acciones presentadas. Los resultados de este ejercicio quedan explicados en la siguiente tabla.

Tabla 5.4 Acciones que deben seguir los actores del proceso de Acompañamiento

ACTOR DEL ACOMPAÑAMIENTO	ACCIONES QUE DEBE REALIZAR	INCIDENCIA DE RESPUESTAS
TITULAR	Detección de casos	5
	Contacto con padres de familia	3
	Intervención académica, disciplinaria y emocional	3
	Derivación	3
	Monitorear seguimiento de estudiantes	2
	Motivar a los alumnos en su desarrollo escolar	1
	Revisión de bitácoras	1
	<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>18</b>
MAESTRO	Registrar incidencias	3
	Detectar y reportar situaciones de riesgo	2
	Asesorar	2
	Acompañamiento en su aprendizaje	1
	Proveer al alumno de herramientas para su desarrollo	1
	Atender problemas académicos, disciplinarios o emocionales	1
	<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>10</b>
PSICÓLOGO	Intervención de casos	6
	Acciones preventivas	1
	Derivación externa	1
	Guía en el proceso actitudinal y emocional del alumno	1
	<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	<b>9</b>

En la tabla, se puede notar que se mencionaron más tareas para el titular que para cualquier otro actor dentro del proceso de Acompañamiento, lo cual es también congruente con la respuesta que los estudiantes ofrecían en el diagnóstico al preguntar cuál es el actor que más incide en su proceso de Acompañamiento escolar, a lo que la mayoría respondía que los titulares.

Esta es una de las razones por las que, al presentar en reuniones de trabajo la forma en que se hará el Acompañamiento con los estudiantes, quien generalmente ha llevado la palabra y ha solicitado a los profesores las acciones que se llevarán a cabo por cada alumno en seguimiento, han sido los titulares, quedando los profesores como agentes de acción ante estos planteamientos.

Tras el ejercicio, se les regresó a los profesores la idea de que el Acompañamiento debe realizarse por parte de todos los actores involucrados por igual debido al papel y la situación en la que cada uno de ellos se encuentra y posterior a ello se les presentó la estrategia de trabajo que se seguiría para lograr que este proceso se trabajara por todos los que lo integran, tal como lo menciona el Modelo Educativo de la institución.

El planteamiento que se hace a los profesores, basado en las acciones que deben cubrir los diferentes personajes que trabajan en la institución es presentado de la siguiente forma:

- Llenado de bitácoras
- Sistematización de bitácoras
- Trabajo colegiado
- Socializar líneas de acción
- Llevar a cabo las líneas de acción propuestas

Este proceso, tiene la finalidad de ser llevado a cabo por todos los actores involucrados, donde cada uno cumpla con las acciones que se consensuaron tras la elaboración de su lista, ya que los profesores tienen la tarea de registrar incidencias de los estudiantes y detectar las situaciones de riesgo que dentro del aula puedan percibirse, mismas que serán presentadas a los titulares, para lo cual el uso de la bitácora se vuelve una herramienta de comunicación que optimiza el proceso.

Por otro lado, la detección de casos que se plantea como tarea del titular y la intervención en los casos descritos, puede ser realizada con mayor precisión, si el titular sistematiza los datos y las situaciones planteadas por los profesores en la bitácora, para posteriormente poder plantear líneas de acción de acuerdo con la incidencia de cada alumno con los diferentes profesores, presentando dentro de un grupo colegiado la opción de establecer líneas de acción en conjunto, como el colegiado lo especifica.

Cabe señalar que aún cuando dentro de las tareas del titular sólo hubo una respuesta que hiciera referencia a la revisión de bitácoras, la detección de casos, es más factible en la medida en que los titulares cuenten con información de primera mano, en este caso de los profesores, ya que como Sulvarán (2000) lo menciona, dentro de los procesos de comunicación dentro de una institución, todos los actores deben presentar sus conocimientos y opiniones con confianza y coordinación en pro de la tarea realizada, y en este caso, la bitácora que los profesores llenen y los titulares revisen, será el medio para que esta comunicación encuentre su cauce.

Todas las tareas planteadas a los profesores para realizar el proceso de Acompañamiento y que encuentran eco en las acciones que ellos mismos especificaron como necesarias en ese proceso, fueron planteadas como parte de la línea de acción 3 que a continuación se presenta.

### **Línea de acción 3**

Dentro de esta línea de acción, se buscó sistematizar la información presentada dentro de las bitácoras que los profesores llenan al finalizar sus clases para a partir de esta información, poder establecer las propuestas de seguimiento del Acompañamiento escolar de los estudiantes. Cabe destacar, que al inicio del ciclo escolar, uno de los profesores de matemáticas, planteó un nuevo formato de bitácora para los profesores, que respetaba la información que el formato anterior solicitaba, pero que estaba organizada en una sola hoja para todos los profesores de un mismo día, lo cual permite ahorrar papel (en la búsqueda de generar una conciencia de la sustentabilidad) y no hacer que los profesores estuvieran buscando diferentes hojas de bitácora si habían impartido clase a distintos grupos de diferentes semestres con asignaturas variadas, sino que pudieran encontrarse todos dentro de la misma hoja de bitácora escribiendo los datos relevantes de la clase.

Este formato también permite sistematizar de una forma más sencilla la información para los titulares, ya que para poder tomar evidencia de lo que ocurre

dentro de un día habitual de clases, no sería necesario que revisaran una hoja por nivel, por grupo o por asignatura, sino que, en la misma hoja, se puede tomar constancia de todo lo ocurrido durante el día.

Por parte de la sistematización que la línea de acción plantea, se creó un formato (ANEXO VII) que permitiera al titular registrar de manera escrita las incidencias y situaciones que las bitácoras presentaran. Este formato fue presentado al titular, con la intención de que pudiera vaciar en él la información que surgiera en las bitácoras cada parcial y con ello tener una visión de lo que los profesores registran acerca de lo que ocurre en las aulas y que necesita estar en proceso de Acompañamiento, para posteriormente, dentro de una reunión con las academias de la sección, poder llegar a acuerdos acerca de las acciones que se tomarían con los estudiantes y grupos mencionados.

Este formato fue planteado y presentado a los titulares al inicio del semestre, y se revisaría al finalizar cada parcial (aproximadamente seis semanas) que es cuando se planteó la posibilidad de reunirse con las academias para hacer una primera propuesta de acción con el acompañamiento de estudiantes.

Sin embargo, aunque la información fue sistematizada por los titulares, la reunión no pudo ser llevada a cabo, debido a que el esquema de trabajo de las academias fue modificado para poder realizar proyectos interdisciplinarios con distintos profesores, lo que provocó que cada grupo de profesores se reuniera en espacios y tiempos diferentes de acuerdo a los proyectos presentados (uno por cada nivel, que resultaron tres en total), algunos de ellos incluso reuniéndose en horarios y espacios fuera de la institución, por lo que los titulares no pudieron acercarse a ellos para establecer, dentro de las academias, las propuestas de acción a seguir con los estudiantes.

No obstante y tomando en cuenta lo anterior, se planteó una forma diferente de realizar el trabajo colegiado con los profesores, sin perder la intención inicial de la línea de acción que es coordinar de manera colegiada las acciones que se seguirían con los estudiantes para su acompañamiento.

El trabajo realizado durante este primer parcial y que constó de seis semanas, fue sistematizado por los titulares y el psicólogo de la sección y

presentado a los profesores en la reunión mensual de maestros realizada el martes 9 de octubre de 7:45 a 10:30 hrs.

Esta sistematización, fue realizada por una parte por el psicólogo de sección, basado en datos obtenidos de las bitácoras de clase, aunque no utilizando el formato presentado en este trabajo, sino a través de sistematización estadística propia. Por otro lado, los titulares, utilizando el formato de recuperación de información presentado, sistematizaron también información acerca de los alumnos en seguimiento con las categorías y los rubros mencionados.

Para preservar la intención de realizar el trabajo de manera colegiada con los profesores, durante la reunión de consejo directivo de la sección realizada previamente a la reunión de profesores para acordar lo que en ella se trabajaría, el encargado de Servicio Social que es quien realiza esta intervención, planteó que en esta ocasión, al presentar a los maestros el registro de alumnos en seguimiento, no se hiciera de la forma en que se había hecho con anterioridad y que implicaba que los titulares presentaran a los alumnos en seguimiento y planteaban las acciones que se tomarían con ellos. Se propuso que en esta ocasión, se comenzara por mostrar a los alumnos en seguimiento reportados en bitácora y en conjunto con los profesores se realizaran de manera colegiada las propuestas de acción con estos alumnos. Esta propuesta fue aprobada por el consejo y puesta en práctica en la reunión de profesores.

El orden del día de la reunión de profesores fue el siguiente:

- Oración
- Características de nuestros alumnos
- Características de grupo, liderazgo
- Seguimiento de alumnos
- Observaciones de clase
- Indicadores de profesores
- Calendario de actividades

La conducción de esta reunión fue llevada por parte de los diferentes integrantes del consejo directivo del Bachillerato y en la parte del seguimiento de los estudiantes es donde los titulares presentaron la sistematización de la información de bitácoras a los profesores y se abrió el espacio para la propuesta de acciones como se detalla en la minuta de la reunión (ANEXO VIII).

Respecto a este momento en el que los titulares presentaron la sistematización de la información, cabe destacar que hicieron mención a la bitácora y a lo valiosa que resulta la información que los profesores plasman en ella para tomar en cuenta el seguimiento de alumnos y posteriormente presentaron los datos que a continuación detallo y que fueron extraídos de su sistematización. Cabe señalar que inicialmente, cuando los titulares comenzaron a exponer los datos sistematizados, se presentó un número determinado de alumnos y durante la reunión y gracias a la participación de todos los presentes (característica del trabajo colegiado), se pudo ampliar tanto el número de alumnos, como la información existente de ellos.

Tabla 5.5 Sistematización de alumnos en seguimiento. Fuente propia.

<b>GRUPO</b>	<b>ALUMNOS MENCIONADOS INICIALMENTE</b>	<b>ALUMNOS MENCIONADOS AL FINALIZAR EL COLEGIADO CON PROFESORES</b>
1° A	Académico.- 3 alumnos	Emocional.- inicialmente no se menciona ningún alumno y después de socializar aparece un caso mencionado.
1° B	Académico.- 9 alumnos Actitudinal.- 5 alumnos Emocional.- 3 alumnos	Actitudinal.- 6 alumnos. En la plenaria con profesores se mencionó uno más en el cual estuvieron todos de acuerdo.
3° A	Académico.- 3 alumnos Actitudinal.- 5 alumnos Emocional.- 1 alumno	Emocional.- 2 alumnos. En la plenaria se mencionó una alumna más.
3° B	Académico.- 4 alumnos Emocional.- 2 alumnos	
5° A	Actitudinal.- 4 alumnos	
5° B	Académico.- 3 alumnos Actitudinal.- 3 alumnos	Emocional.- 3 alumnos. En la plenaria se hace mención de dos alumnos más.

	Emocional.- 1 alumno.	
--	-----------------------	--

Se puede observar en la tabla anterior, que si bien inicialmente los titulares plantearon un número determinado de alumnos en seguimiento basados en la sistematización que hicieron desde su análisis de bitácoras y boletas de calificación, durante el trabajo realizado con los profesores de manera colegiada, la información fue mayor, gracias a una comunicación abierta en la que se pudo escuchar las opiniones y conocimientos de todos para poder planear la tarea con mayor eficacia, logrando un aspecto que menciona Sulvarán (2000) al referirse a una de las características principales de la comunicación dentro del trabajo colegiado.

Posterior a esta presentación y confirmación de datos, se procede a hacer propuestas de trabajo para cada alumno tomando en cuenta la participación de los profesores y escuchando las propuestas de trabajo y lo que han hecho anteriormente que ha funcionado, ya sea para grupos o para alumnos en específico, mientras se van anotando en la presentación estas propuestas de trabajo para que queden asentadas y pueda dárseles seguimiento.

Se mencionó que en la siguiente reunión de trabajo se revisaría de nuevo lo acordado para dar seguimiento al trabajo de todos y dar cuenta de los avances que se han tenido acerca de cada acción propuesta.

La segunda reunión (ANEXO VIII) se llevó a cabo el día 20 de noviembre en el mismo horario que la anterior (de 7:45 a 10:30) y en esta el orden del día fue el siguiente:

- Oración
- Evaluación y análisis de exámenes de segundo parcial y su aplicación
- Presentación de proyectos de aprendizaje situado por academias
- Seguimiento de alumnos
- Entrega de reconocimientos a profesores

En esta sesión, se hizo de manera colegiada un análisis de los exámenes que se aplicaron en segundo parcial por parte del pedagogo de sección quien realizó primero una recuperación de impresiones de manera individual, y posteriormente trabajó en pequeños grupos de profesores, para finalmente presentar en plenaria los acuerdos y sugerencias para las futuras aplicaciones de exámenes.

El siguiente momento, consistió en que los profesores por academias presentaron los proyectos de aprendizaje situado que coordinan a los alumnos, mostrando los avances que han tenido en ellos.

A continuación, los titulares tomaron la palabra para moderar el trabajo colegiado de acompañamiento de estudiantes basados en la información que los profesores (por medio de la bitácora, de los reportes e informes y de charlas informales) presentaron durante el parcial que concluía.

Inicialmente se hizo un análisis grupal respecto a cuestiones académicas donde los titulares solicitaban a los profesores compartir su experiencia de trabajo con cada grupo, rescatando las actividades, técnicas y dinámicas grupales que habían sido eficaces y las que no habían funcionado adecuadamente para poner en común las estrategias a seguir con los grupos.

Posteriormente se realizó el análisis de cada estudiante, basado en primer lugar en recuperar la información trabajada en la primera reunión para dar seguimiento a los procesos llevados con cada alumno y hacer secuenciación del acompañamiento. Después de esto se presentaron a los estudiantes mencionados en bitácoras o que recibieron reportes disciplinarios o informes académicos durante el parcial para acordar la forma de trabajo que se seguiría con cada uno de ellos.

A diferencia de la primera reunión, en esta ocasión los profesores estuvieron completamente de acuerdo con los titulares en cuanto a quiénes eran los estudiantes a quienes se les haría un seguimiento puntual, sin embargo, esta vez los maestros hicieron sugerencias más precisas acerca de cómo trabajar con los chicos con frases como: “Recomiendo sugerir a los padres una valoración

médica”, “Este alumno ¿ya fue canalizado con el psicólogo de sección?”, “A esta alumna habría que remitirla a asesorías para el siguiente examen”.

Las aportaciones de los profesores fueron recibidas abiertamente por los titulares y sistematizadas como propuestas de trabajo para posteriormente darles orden y devolverlas a todos. Cabe señalar que el titular de último año no tuvo suficiente tiempo para recuperar el acompañamiento individual de todos los alumnos que tenía preparados, por lo que sólo los mencionó y comentó a los profesores que buscaría un espacio para hablar con ellos. Tras la reunión se le sugirió que este momento fueran las reuniones de academia.

Con la revisión de las reuniones de trabajo, se puede observar que cumplen con las características propuestas por el trabajo colegiado mencionadas por la DGB (2007) que son: la capacidad de identificar y analizar dificultades, determinar metodología para evaluar y definir acciones para la formación integral de los alumnos; y estos fueron los objetivos de la reunión con los que se trabajaron los acuerdos para realizar el Acompañamiento.

Por otro lado, se apreció que lo que los profesores plantearon en el taller de Acompañamiento acerca de sus acciones y de la manera de trabajarlo desde la propuesta del Modelo Educativo y de sus propios conocimientos del mismo, se hace realidad dentro del trabajo de esta reunión pues está presente la búsqueda de formar de manera integral al alumno y se conoce de manera tan cercana el proceso de cada uno, que es posible complementar la información que sus titulares tienen.

Es importante resaltar también que de acuerdo con el Modelo 5C presentado por Sulvarán (2000 en Espinoza 2008) y mencionado a detalle en el marco teórico de este trabajo, para el trabajo colegiado, el ejercicio realizado por los profesores en esta reunión cubría cada uno de los puntos pues presenta *Coordinación* en el sentido de poder poner en común el trabajo con un objetivo y un propósito claro guiado por diferentes actores del proceso, mientras que por el lado de la *Complementariedad* se puede apreciar en la forma que se toma en cuenta la opinión y conocimientos de cada uno de los integrantes para ampliar las ideas previamente sistematizadas.

El *Compromiso* es puesto de manifiesto en el acuerdo de dar seguimiento al trabajo planteado y a la revisión del mismo en reuniones posteriores, mientras que la *Confianza* queda como una herramienta necesaria, tanto para poder plantear ideas dentro de la reunión, como para hacer un pacto de confidencialidad para trabajar con los alumnos no tanto en secrecía, sino dentro del respeto y la confidencia.

La *Comunicación*, como quinta y última “C” de la propuesta señalada es un factor eje durante la reunión y permite que cada uno de los integrantes del proceso, puedan plantear su información sabiendo que será tomada en cuenta, y no solamente durante la reunión colegiada, sino previamente en el llenado de bitácoras.

A este respecto, se puede resaltar que precisamente las bitácoras como herramienta no resuelven el problema de comunicación dentro del proceso de acompañamiento de los profesores debido a que la relación que existe entre actores educativos no puede resolverse tan sólo con la implementación de nuevos medios, como menciona Prieto (2004), cuando no existe comunicabilidad – entendida como la práctica cotidiana de la comunicación – dentro de la relación educativa, los medios no hacen más que adaptarse a las dinámicas ya existentes.

Por ello, la comunicación oral dentro del grupo colegiado se volvió un punto clave para lograr acuerdos dentro de la intervención del problema atendido pues permitía de manera abierta que los profesores compartieran sus opiniones y como comenta Kaplum (1998), el conocimiento de un concepto y en este caso de los conceptos e ideas de los profesores, se puede lograr más fácilmente cuando se da la oportunidad de comunicar a los otros, así como al hacerlo con compromiso.

Atendiendo a estas ideas, se puede entender que cuando los profesores, de manera comprometida y haciendo uso de la comunicabilidad dentro de un trabajo colegiado donde todos pueden compartir, fueron más propensos a formar y compartir ideas ante sus compañeros, logrando un proceso de acompañamiento integral donde todos los actores tienen un papel importante.

Un aspecto a mejorar respecto al análisis de estas reuniones será la distribución del tiempo, pues en la segunda reunión, como se mencionó, no hubo

suficiente para que el titular de último grado hiciera la intervención colegiada en ese mismo espacio, sin embargo, acordó con los profesores que se buscaría otro espacio para realizar este trabajo y no dejarlo desatendido. La sugerencia que se le hace para trabajar en las academias temáticas, responde a la necesidad de intervenir con un grupo de profesores en la realización de propuestas para acompañamiento, y no llevarlo a cabo con cada profesor de modo individual, logrando el objetivo de comunicar de forma colegiada en espacios comunes donde se resuelvan situaciones en conjunto.

Por todo lo anterior, se puede observar que la propuesta de intervención planteada en este trabajo, fue llevada a cabo, incluso por encima de las dificultades que se pueden presentar dentro de la cotidianidad de la práctica, encontrando alternativas para lograr el objetivo propuesto, y sobre todo, en este caso continuando con la propuesta de trabajo que incluya a todos los actores desde la construcción y revisión de la propuesta de trabajo, hasta el seguimiento y continuidad de la misma.

## CONCLUSIONES

### Resultados

A través de la implementación de las tres líneas de acción planteadas dentro de la estrategia de intervención respecto a la problemática presentada en el proceso de acompañamiento, el conocimiento de la definición del mismo, así como de los roles y tareas que cada actor debe realizar en éste dentro del bachillerato donde se llevó a cabo este trabajo, se pueden encontrar diferentes obstáculos y logros que permiten llevar a conclusiones concretas y a realizar una prospectiva acerca de este proceso de mejora educativa.

Por un lado se observó que los actores que deben llevar a cabo el proceso de acompañamiento dentro de la institución, no tenían una definición homologada de la misma, lo que provocaba que cada uno de ellos siguiera criterios diferentes. Debido a esto y tras trabajar con ellos la definición consensuada del proceso de Acompañamiento Educativo, se hizo notorio que las ideas que se presentaban no eran disímiles en la práctica, sino sólo en lo teórico, y que al homologar una misma conceptualización del proceso, la tarea quedó clara para los profesores, quienes a continuación cuestionaban las herramientas que necesitarían para cumplir este papel.

A partir de lo anterior, se puede destacar la importancia de señalar a los actores de los diferentes que trabajan dentro de las instituciones educativas, las definiciones y procesos que se espera que sigan para cada una de las tareas que les serán asignadas, así como las funciones que deben cubrir en cada una de ellas y las herramientas con las que puede contar.

El resultado de esto fue que cuando los profesores presentaban una lista de sus necesidades para trabajar, lo hicieron desde la consciencia de lo que necesitarían de forma práctica para realizar su trabajo, lo que quedó demostrado al presentar más necesidades metodológicas que teóricas.

A este respecto, es importante destacar que es más eficaz la participación de los docentes cuando se les asigna un espacio para compartir, que cuando sólo se les pide de manera escrita en un formato de bitácora, debido a que existe la posibilidad de compartir en plenarias sus aportes e ideas, tal como el trabajo

colegiado lo indica y esto permita también un flujo de información más completo y eficaz.

Desde la gestión, es importante remarcar que atender los requerimientos formados por los colaboradores, puede mejorar no solamente un proceso o una tarea dentro de la institución en la que se trabaja, sino toda la cultura de autogestión que los profesores posean para resolver tareas posteriores.

Acerca de la definición que los docentes hacen respecto del proceso de acompañamiento, se hizo notorio que el aspecto emocional no aparece como una prioridad para el desarrollo integral del estudiante, al menos desde las tareas que ellos mismos deben realizar, y se observó también que esta labor recae (al analizar las funciones que cada actor debe realizar), en el papel del titular de grupo como acompañante, seguido del psicólogo y posteriormente del docente como último agente, a quien se le asignan tareas más propias de cuestiones actitudinales y académicas que emocionales.

Lo anterior supone una tarea para trabajar con los docentes, pues será necesario promover el trabajo emocional como herramienta de éxito escolar en general y entender la manera en que éste influye en el desarrollo integral de joven y en su desempeño educativo.

En cuanto a la implementación de un formato para compartir información del acompañamiento que cada actor realiza, basado en la sistematización de las bitácoras de clase, se destaca que el mismo formato de bitácora se modificó al inicio del ciclo escolar 12B (ANEXO IX) y que aunque conserva las mismas características en cuanto a información que la bitácora anterior, su diseño más amigable y el hecho de que se encuentre en un espacio común para todos los profesores, permitió que se llenara con mayor frecuencia y que existiera más información que los titulares pudiera sistematizar.

No obstante, cabe señalar que el vaciado de la información que ocurre en las clases en las bitácoras que existen para este fin, aún no se realiza de manera total por parte de los docentes y que la información que los titulares recuperan no es la visión de todos, sino de algunos de ellos que constantemente utilizan esta herramienta con mayor frecuencia y con más información. Por otro lado, la

sistematización que los titulares hacen de esta herramienta en el formato sugerido tampoco tiene hasta ahora la constancia que se sugiere en la intervención, sin embargo sí es de mayor relevancia poseer esta herramienta ya que la síntesis presentada durante las reuniones de profesores para compartir el acompañamiento de estudiantes, lleva ya no sólo la visión del titular, como anteriormente sucedía, sino una visión que es recuperada del trabajo cotidiano del profesor.

Acercas de estas reuniones, se observó que en comparación con la forma en que se realizaba anteriormente la presentación del acompañamiento tanto por parte de los titulares como del psicólogo, en esta ocasión al poseer una información que también involucró el trabajo cotidiano de los profesores, pudo tener mayor apertura hacia un diálogo de propuestas y búsqueda de soluciones a situaciones grupales e individuales de los estudiantes.

Por un lado, la presentación del acompañamiento separado en sus tres aspectos (emocional, actitudinal y académico), permitió que el profesor tuviera una visión más amplia del tipo de acompañamiento que cada alumno necesita, identificando quiénes son los que presentan situaciones de tipo emocional para ser atendidas, quiénes los que requieren un acompañamiento académico, y los nombres de aquellos con los que se debe trabajar un acompañamiento actitudinal.

Identificados los distintos aspectos junto con los estudiantes que requieren de estos acompañamientos, los profesores participaron de una manera más activa en la búsqueda de soluciones para cuestiones educativas y en la construcción de un acompañamiento integral, proponiendo acciones que podrían realizar desde su aula, y escuchando la opinión de los demás compañeros, para que al final, de cada uno de los estudiantes mencionados, se pudiera tener una estrategia propuesta y aceptada por todos respecto al modo de acompañar.

Cabe también destacar que conforme la reunión avanzaba y los profesores identificaban a los alumnos mencionados por los titulares, de la sistematización realizada, ellos mismos sugerían el acompañamiento de otros estudiantes no mencionados, lo que permitió hacer hincapié en el uso de la bitácora y la transmisión inmediata de la información que poseen, ya que si bien es cierto que

el momento de trabajo colegiado permitió que se expresaran ampliamente acerca del acompañamiento que realizan y el que se proponen realizar, fue también notorio que los alumnos no mencionados por los titulares no se encontraban en las bitácoras y sólo eran identificados como caso de acompañamiento por parte de los profesores.

El tiempo de duración de la reunión colegiada, a fin de cuentas, fue percibido como muy corto por la mayoría de los presentes, por lo que se señaló también la importancia de mantener una comunicación más cercana y estrecha entre titulares, psicólogo y docentes para afianzar los aspectos de acompañamiento, y este tiempo sugerido, que no se definió de manera clara, deberá encontrar un cauce que permita un diálogo permanente más allá de los documentos establecidos para ellos, sin denostar su importancia y su utilidad.

Se puede por lo tanto concluir, que la realización de un trabajo colegiado, tanto para definir tareas y roles de trabajo dentro de una institución, como para realizar estrategias en conjunto con los distintos colaboradores de un proyecto educativo, dio un manejo de la información más eficaz y una fluidez de estrategias y tareas más plural, que como se planteó desde el diagnóstico de este trabajo, permitirán un acompañamiento eficiente, eficaz e integral.

### **Prospectivas**

El trabajo colegiado es una herramienta que al ser utilizada dentro de los procesos educativos, permite que todos los actores involucrados puedan ser participantes activos y no solamente colaboradores pasivos de un proyecto. Los procesos comunicativos, la transmisión de información y las relaciones que se establecen dentro de este tipo de trabajo, se convierten en partes útiles e indispensables para que el trabajo colegiado en sí sea más eficaz y logre sus objetivos.

Dentro de la intervención que se desarrolló, el trabajo colegiado tuvo un papel central al buscar el involucramiento de todos los participantes en el acompañamiento educativo de los jóvenes de bachillerato, al permitir que las opiniones y comentarios que aportaron tuvieran cauce y trascendencia, no sólo

como receptores de instrucciones para realizar en el aula, con los estudiantes, sino también como personas que conviven con ellos en una cotidianeidad permanente.

Sin embargo, al ser un acercamiento inicial hacia la construcción de un trabajo colegiado dentro de un proceso que se llevó a cabo en esta institución con un esquema distinto, quedan algunas tareas pendientes que se irán afinando en la práctica y que se presentan como prospectivas.

Primero, tomar en cuenta que el trabajo dentro de las academias, como inicialmente se planteó permitirá que la participación y comentarios de los profesores, que realizan en el colegiado de las reuniones, sea más directo con los titulares y con información más cercana a las situaciones que se viven en el aula, pues no esperarían hasta el final del parcial para comentarlas, sino que se realizaran en periodos más cortos y con grupos de maestros, sin perder la esencia del colegiado que es la participación de todos los colaboradores de un proyecto, en este caso de academia, en la búsqueda de resolver una situación educativa.

En segundo lugar, queda también la tarea de obtener mayor información acerca de la comunicación institucional dentro de los proyectos educativos, para tener una visión teórica más completa acerca de este tema y encontrar más alternativas de actividades que se incluyan en la estrategia que se comenzó a trabajar. Esto permitirá construir una intervención más sólida que centre la comunicación como parte importante para todos los involucrados.

Una prospectiva más, será el acompañamiento al proceso mismo ya que tanto el llenado de bitácoras como la sistematización de las mismas, se ha llevado a cabo con irregularidad, aun existiendo los formatos para hacerlo. Ciertamente la participación colegiada de los profesores tuvo mayor integración en las reuniones, pero la sistematización documental que permite una comunicación permanente entre ellos, los titulares y el psicólogo, necesita tener mayor continuidad a través de los medios existentes.

Por último, queda como una tarea más a realizar, un diagnóstico con los estudiantes para conocer su percepción respecto al acompañamiento que reciben

toda vez que los profesores comiencen a implementar las estrategias que de manera colegiada se realizan dentro de los distintos momentos planteados para ello.

Cabe señalar que el licenciado Javier Grajeda quien al iniciar esta intervención ocupaba el cargo de coordinador de Servicio Social, es ahora el Psicólogo de la preparatoria, por lo cual su trabajo de acompañamiento con los jóvenes será más cercano y podrá incluirse con mayor precisión en los aspectos que a este proceso se refieren, cuestión que como prospectiva también, ayudará a que la intervención tenga de primera mano información y propuesta sustentada en un diagnóstico y un seguimiento de la estrategia de trabajo.

### **Aprendizajes de la gestión**

La gestión directiva dentro de la educación, implica el conocimiento de distintas problemáticas y situaciones que ocurren cotidianamente en el ámbito escolar, con miras a encontrar vías de solución y aplicarlas de la manera más eficaz en la búsqueda de una educación de calidad.

Para ello, quien realiza la gestión, necesita tener una visión amplia sobre distintos aspectos educativos, tales como los actores que participan dentro de los procesos, así como sus funciones y las expectativas que de ellos se posee para la realización de sus roles. También es importante conocer a los colaboradores de cada una de las tareas que implican el proyecto educativo en general, y la función para la cual fueron convocados a este proyecto, procurando proveerlos de las herramientas teóricas y metodológicas necesarias para que su trabajo sea resuelto de la manera más eficiente.

En el conocimiento de los actores y los colaboradores, se debe identificar tanto a aquellos que realizan las funciones del proyecto, como los que reciben el beneficio educativo planteado en el mismo, y en este sentido es importante conocer a los estudiantes que se encuentran en las escuelas recibiendo las acciones que las distintas políticas educativas, los planes y los programas que de ellas surgen. De los estudiantes será importante tener claras las expectativas que poseen, tanto ellos como sus padres -quienes juegan también un papel

importante en la calidad educativa-, las capacidades y áreas de oportunidades, además de diferentes aspectos de su persona que limitan o potencian su desarrollo integral, tales como los valores, la emocionalidad, sus capacidades intelectuales y académicas, sus conductas y actitudes y su proceso de desarrollo madurativo por mencionar algunos aspectos.

La gestión, como se menciona, implica también el conocimiento de las tendencias políticas e institucionales que existen en torno a los programas educativos, y es necesario, una vez que estos quedan identificados, conocer los planes y las actividades que de ellas surjan, y las estrategias que permitan realizar este trabajo de forma clara y eficaz para la consecución del proyecto escolar.

Dentro de los aprendizajes obtenidos acerca de la gestión, a lo largo de los distintos cursos que integran la maestría, se encuentran estos conocimientos necesarios para realizar de forma adecuada una gestión directiva educativa, de cara a las nuevas exigencias del entorno, tanto social como institucional, y las herramientas para trabajar con liderazgo y calidad en la búsqueda de conseguir el cumplimiento de diferentes proyectos.

A lo largo de este trabajo de diagnóstico e intervención, se han hecho uso de conocimientos adquiridos en la maestría, tales como la forma adecuada de realizar un diagnóstico, la importancia de conocer los roles y las funciones de cada uno de los actores educativos, y las acciones en que entre ellos pueden utilizar para comunicar de manera colegiada y compartida la información que poseen. La importancia de reconocer las tendencias educativas actuales y la resolución de problemas escolares de manera eficaz y creativa echando mano de distintos recursos, así como la sistematización de trabajo y el sentido crítico de forma ética para vislumbrar los aspectos que no quedan aún consolidados.

Todo lo anterior, es parte del aprendizaje recibido respecto a la gestión directiva, y la aplicación de este conocimiento en el presente trabajo, permitió llevar a cabo de manera eficaz y pertinente una intervención en busca de cada vez mayor calidad educativa.

## REFERENCIAS

ALONSO A., J.M. (2006) *Manual de orientación educativa y tutoría. Educación media y media superior*. México. Plaza y Valdes Editores.

ALVARADO NANDO, M. (2010) *El aprendizaje y la tutoría en los universitarios*. Guadalajara, México. Editorial Universitaria

ANTUNEZ, S. Y GAIRÍN, J. (1998) *La organización escolar, prácticas y fundamentos*. 5ª edición. Ed. Graó. Barcelona

BARRAZA MACÍAS, A. (2010). *Elaboración de Propuestas de Intervención Educativa*. Universidad Pedagógica de Durango. México.

BUENDÍA EISMAN, L. COLÁS BRAVO, P. HERNÁNDEZ PINA, F. (1998) *La investigación por encuesta, en Métodos de investigación en psicopedagogía* Pp. 120-157. Madrid, Ed. McGraw Hill

CASANOVA, Ma. Antonia (1999) *Evaluación: concepto, tipología y objetivos*. En *Manual de evaluación Educativa*. 5ª Ed. Madrid: La Muralla.

CURWIN, R. L. y MENDLER, A. N. (1999) *Disciplina con dignidad*. México.

ITESO

Dirección General de Bachilleratos DGB (2007) *Consideraciones para el trabajo colegiado en academias*. México. SEP

ESPINOSA, M. E. (2008, julio-diciembre). *El trabajo colegiado en las escuelas normales y la evaluación de sus planes de estudio*. CPU-e, Revista de Investigación Educativa, 7. Recuperado el primero de junio de 2012, de [http://www.uv.mx/cpue/num7/opinion/epinosa\\_trabajo\\_colegiado.html](http://www.uv.mx/cpue/num7/opinion/epinosa_trabajo_colegiado.html)

GHOUALI, H. (2007) *El acompañamiento escolar y educativo en Francia*. En Revista Mexicana de Investigación Educativa, No. 032, Enero-marzo 2007.

JIMÉNEZ, B. (editor) (1999). *Evaluación de programas centros y profesores*. Madrid. Editorial Síntesis.

KAPLÚN, M. (1998) *Procesos educativos y canales de comunicación*. En Comunicar, No. 11, Octubre 1998.

LAGO, F., PRESA, I., PÉREZ, J. Y MUÑÍZ J. (2003) *Educación socio-afectiva en secundaria. Un programa de orientación y acción tutorial*. México. Editorial CCS.

LUKAS, MÚJICA, J.F., SANTIAGO ETXEBARRÍA (2004) *Evaluación Educativa*, Madrid: Alianza Editorial.

NIRENBERG, O., J. BRAWERMAN, et. al. (2003) *El diagnóstico: algo más que una herramienta para la programación y la evaluación*. En Programación y evaluación de proyectos sociales. Argentina. Paidós

PRIETO CASTILLO D. (2004) *La comunicación EN la educación*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Stella

ROMO LÓPEZ, A. Coordinadora (2010) *Sistemas de acompañamiento en el nivel medio superior. Modelo para su construcción*. México. ANUIES

SANTOS GUERRA, Miguel Ángel (1993) "Los tres vértices del triángulo: evaluación de centros, perfeccionamiento profesional y mejora de la práctica" en Aula de Innovación Educativa, No. 28, Año II, Noviembre de 1992

Secretaría de Educación Pública SEP (2010) *Lineamientos de Orientación Educativa*. México

SULVARÁN E., Aula fácil (2000). *¿Qué es el trabajo en equipo?* Recuperado el primero de junio de 2012 de <http://www.aulafacil.com/Trabequipo/CursoTrabequipo.htm>

TEJADA FERNÁNDEZ, J. (1998) *Los agentes de innovación en los procesos educativos*. Aljibe. España.

VALENZUELA GONZÁLEZ, J.R. (2004) *Evaluación de Instituciones Educativas México*, Ed. Trillas

## ANEXOS

### ANEXO I. Encuesta realizada a alumnos del colegio.

#### ENCUESTA PARA ALUMNOS

Dentro del proyecto educativo de nuestra institución, el acompañamiento educativo tiene una función importante ya que es entendido como el conocimiento y el seguimiento que existe de las particularidades propias de cada estudiante, haciéndose consciente de sus limitaciones y capacidades para orientar hacia el logro educativo integral de cada uno de sus alumnos.

La presente encuesta, tiene la intención de explorar tu visión acerca del acompañamiento que tienen los diferentes actores de esta institución (profesores, titulares, psicólogo) respecto a tu proceso educativo.

Responde cada una de las preguntas de acuerdo con tu propia visión.

GRADO ESCOLAR: \_\_\_\_\_ GÉNERO: \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_

1.- ¿Qué entiendes por acompañamiento escolar?

2.- De los siguientes aspectos, escribe una X en los paréntesis donde creas que el acompañamiento escolar te puede ayudar a mejorar tu desempeño educativo.

(    ) Disciplinario

(    ) Académico

(    ) Emocional

Otros:

---

3.- De acuerdo a la siguiente tabla, escribe una X en el rubro donde califiques cada aspecto del acompañamiento en tu escuela tomando en cuenta que; E es Excelente, MB es Muy Bueno, B es Bueno, R es Regular y M es Malo. Y explica tu calificación.

ASPECTO	E	MB	B	R	M	¿Por qué?
Disciplinario						
Académico						
Emocional						
Vocacional						

4.- ¿Quién(es) debe(n) realizar acompañamiento de alumnos?

- Directora ( )

- Docentes ( )

- Titulares ( )

- Psicólogo ( )

- Otros: \_\_\_\_\_

5.- ¿Qué papel juega en tu acompañamiento cada uno de los actores que consideras involucrados?

Directora:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Docentes:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Titulares:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Psicólogo:

\_\_\_\_\_

---

---

Otros:

---

---

---

6.- ¿Qué logros crees que deben reflejarse en un buen acompañamiento escolar?

( ) Mejores resultados en calificaciones

( ) Más disciplina en clases

( ) Mayor disciplina en actividades escolares fuera de clases

( ) Estudiantes más cómodos con su escuela

( ) Alumnos con menos problemas emocionales

( ) Otros: \_\_\_\_\_

7.- A ti, personalmente ¿cómo te ha beneficiado o perjudicado el acompañamiento que has recibido en tu escuela?

---

---

---

---

---

---

---

8.- ¿Qué aspectos mejorarías en este acompañamiento?

---

---

---

---

---

¡GRACIAS!

**ANEXO II. Cuestionario realizado a profesores del colegio.****CUESTIONARIO PARA PROFESORES RESPECTO A LOS PROCESOS DE  
ACOMPañAMIENTO DE ESTUDIANTES**

Este cuestionario, tiene la intención de identificar el conocimiento y opinión que tienen los profesores respecto al proceso de acompañamiento de alumnos, así como el seguimiento que este proceso implica.

1.- ¿Qué entiendes por acompañamiento de alumnos?

2.- ¿Qué aspecto(s) debe(n) atenderse en el acompañamiento educativo de los alumnos?

- Actitudinal ( )

- Académico ( )

- Emocional ( )

- Otros: \_\_\_\_\_

3.- ¿Quién(es) debe(n) realizar acompañamiento de alumnos?

- Directora ( )

- Docentes ( )

- Titulares ( )

- Psicólogo ( )

- Otros: \_\_\_\_\_

4.- ¿Qué acciones debe seguir en el proceso de acompañamiento cada uno de los actores que consideras involucrados en el mismo?

Directora:

---

---

---

---

Docentes:

---

---

---

---

Titulares:

---

---

---

---

Psicólogo:

---

---

---

---

Otros:

---

---

---

---

5.- ¿Qué herramientas conoces dentro del colegio para realizar el acompañamiento de estudiantes?

6.- ¿Cuáles de esas herramientas utilizas habitualmente?

7.- ¿Te parecen útiles las herramientas existentes para el acompañamiento de estudiantes?

Sí (    ) ¿Por qué? \_\_\_\_\_

No (    ) ¿Por qué? \_\_\_\_\_

8.- Menciona los beneficios que puede tener para el acompañamiento de los estudiantes el uso de esas herramientas

9.- Menciona qué aspectos añadirías a estas herramientas para hacer más eficiente el acompañamiento de alumnos

10.- ¿Qué otras acciones consideras que puedes realizar para apoyar el acompañamiento de estudiantes?

11.- ¿Qué apoyos en cuanto a capacitación necesitas para realizar acompañamiento de estudiantes desde tu papel?

### ANEXO III. Cuestionario realizado a Titulares y psicólogo de la sección

#### CUESTIONARIO PARA TITULAR Y PSICÓLGO

1. ¿Qué características crees que son las que distinguen el proceso de acompañamiento educativo de este colegio?
2. ¿Cuál es tu papel dentro de este acompañamiento?
3. ¿En qué otros actores del colegio te puedes apoyar para realizar el acompañamiento de manera más completa?
4. ¿Organizacional y administrativamente (tiempos, funciones, roles, responsabilidades), crees que las actividades que realiza cada uno de los actores involucrados, permite articular el proceso de acompañamiento?  
¿Por qué?
5. De los siguientes instrumentos que existen para realizar el acompañamiento de alumnos, señala si consideras que funcionan adecuadamente o no y explica tu respuesta.

INSTRUMENTO	SÍ FUNCIONA	NO FUNCIONA	¿POR QUÉ?
Bitácora de clase			
Informes académicos			
Reportes disciplinarios			
Desglose de calificaciones			
Carpeta compartida (Bitácora electrónica)			

**ANEXO IV. Tabla para sintetizar palabras claves usadas por profesores en sus definiciones de Acompañamiento.**

**CAPACITACIÓN DE INICIO DE CICLO ESCOLAR  
ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO**

Vocabulario o frases utilizadas dentro de la definición de Acompañamiento Educativo por los profesores de la sección de preparatoria.

Palabras o frases utilizadas	No. de veces utilizada	Palabras o frases utilizadas	No. de veces utilizada
Alcanzar una meta		Orientar	
Apoyo		Proceso (personal)	
Armonía		Propósito o meta	
Atención		Reconocimiento	
Empuje		Recursos	
Espacio y tiempo		Relación (directa) (personalizada)	
Estimular		Ritmo y/o estilo de aprendizaje	
Formación integral		Seguimiento	
Involucrarse		Trabajar un proyecto	
Logros y dificultades		Triunfo	
Necesidades (de cada alumno)		(otras)	

**ANEXO V. Tabla para sistematizar las necesidades que los profesores tienen para realizar proceso de Acompañamiento.**

**CAPACITACIÓN DE INICIO DE CICLO ESCOLAR  
ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO**

Listado de necesidades teóricas y metodológicas que presentan los docentes de bachillerato para trabajar de manera más eficaz el proceso de Acompañamiento Educativo con sus estudiantes y sugerencia de instituciones que puedan apoyar con dichos aspectos.

<b>ASPECTOS TEÓRICOS</b>	<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>INSTITUCIONES QUE APOYEN</b>

**ANEXO VI. Formato de recuperación de bitácora de clases para uso del titular.**

**CICLO ESCOLAR 2012- 2013  
FORMATO DE RECUPERACIÓN BITÁCORA**

TITULAR: \_\_\_\_\_ PARCIAL No. \_\_ Del: \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_

<b>Alumno o Grupo mencionado.</b>	<b>Profesor</b>	<b>Aspecto por el cual fue mencionado (Académico, Actitudinal, Emocional)</b>	<b>Número de menciones</b>	<b>Datos relevantes</b>	<b>Acuerdos con profesores</b>
					Propuesta de solución:  Tiempo de realización:  Consenso: Seguimiento:
					Propuesta de solución:  Tiempo de realización:  Consenso: Seguimiento:
					Propuesta de solución:  Tiempo de realización:  Consenso: Seguimiento:

**ANEXO VII.****MINUTA DE LA REUNIÓN DE PROFESORES 09 OCTUBRE 2012**

Se inicia la reunión con una oración con todo el personal.

Posteriormente el psicólogo presenta una serie de gráficas respecto a las necesidades y características de los alumnos donde se incluyen los aspectos trabajados en la tesis y se entrega un cuestionario a profesores para que den su opinión respecto a la información y la manera de manejarlo.

Los titulares presentan el sociograma de grupos.

Se presentan los alumnos en seguimiento, basados en la percepción de las bitácoras y las boletas de calificación con los siguientes resultados, los titulares hacen referencia a la bitácora como material del que se obtuvo la información presentada.

Se plantean los acuerdos con los profesores de manera abierta y los profesores que han mencionado a los estudiantes hacen propuestas de acompañamiento dentro de clases y se socializan los acuerdos anotándolos en la presentación que se está exponiendo ante todos, el psicólogo de sección realiza algunas propuestas para trabajar con los diferentes alumnos.

Los titulares comienzan a reacomodar sus esquemas de acompañamiento desde las propuestas y comentarios de los profesores. Los titulares agradecen que los profesores enriquezcan la información que ellos poseen en el acompañamiento.

Posterior a la presentación de alumnos y las propuestas para acompañamiento, se realizan propuestas de acompañamiento grupales de acuerdo con los casos en los que han sido más mencionados.

Los profesores realizan propuestas acerca de lo que a ellos les ha funcionado en clase y los logros que han obtenido y sus propuestas y participaciones se siguen anotando en la presentación (misma que se enviará a los profesores por correo omitiendo nombres).

La directora modera los comentarios de los profesores para controlar los tiempos. Se hace énfasis en el uso de la bitácora como herramienta para acompañamiento mencionando que algunos de los estudiantes que no fueron inicialmente mencionados por los titulares no han sido sistematizados en la bitácora.

El pedagogo hace una intervención respecto al trato con los estudiantes desde la parte emocional y el trabajo en clase basado en las observaciones que ha realizado y los comentarios que se comentaron.

La directora general (asistente a la reunión) menciona las observaciones que ha tenido de los estudiantes y de su desempeño, así como de las observaciones, comentarios y recomendaciones que puede hacer acerca de cómo trabajar en el grupo.

El pedagogo de sección interviene en la reunión presentando fortalezas y retos de los profesores en las sesiones de clase de acuerdo con las observaciones que ha hecho dentro del aula.

Los profesores aportan desde su experiencia y necesidad académica respecto a los señalamientos del pedagogo.

La directora de sección presenta los resultados de la prueba ENLACE y felicita a los profesores por el logro. Presenta los indicadores de trabajo del primer parcial haciendo hincapié en el uso de la bitácora y el acompañamiento cercano y pedagógico de los profesores.

Cierra la junta con el calendario de actividades de los dos meses próximos.

## ANEXO VIII

### MINUTA DE LA REUNIÓN DE PROFESORES 20 DE NOVIEMBRE 2012

Se inicia con una oración para todo el personal, guiada por el encargado de Formación Social Cristiana.

Toma la palabra el pedagogo de la sección quien plantea el análisis realizado tras la revisión de exámenes de segundo parcial y la observación que hizo de la aplicación de ellos.

Posteriormente realiza un ejercicio para realizar propuestas para futuras aplicaciones de exámenes utilizando la siguiente metodología:

- Cada profesor recupera por escrito su experiencia de examen
- En pequeños equipos se recupera lo escrito
- Se realiza una plenaria para compartir ideas, sugerencias y propuestas para la aplicación de exámenes.
- Se cierra el tema tomando nota de los puntos trabajados por parte de todos los profesores.

En un tercer momento se hace una presentación, por parte de las academias de trabajo, de los proyectos de Aprendizaje Situado que los alumnos realizan supervisados por distintos profesores. Cada academia habla de su proyecto y del avance que tienen hasta ese momento.

Posteriormente se abre el espacio para el colegiado de acompañamiento de estudiantes. Los titulares mencionan que se hará referencia a los alumnos que más han sido mencionados por los profesores durante el parcial vía bitácora, y aquellos que presentaron mayor reprobación en este periodo.

En primer lugar se presentan los resultados académicos por grupo y se van recuperando las experiencias de los profesores acerca de cómo se ha trabajado con cada uno de ellos y las estrategias que han sido eficaces, así como las que no han dado el resultado esperado.

Los titulares toman nota de las recomendaciones de los profesores y realizan acuerdos entre todos para el acompañamiento de cada grupo. Se mencionan actividades, herramientas, momentos de la clase y acomodos de las mismas para promover utilizando la información de los profesores presentes.

A continuación cada titular toma la palabra para presentar de manera individual a los estudiantes que necesitan acompañamiento de acuerdo con lo reportado en el parcial así como los que recibieron acompañamiento desde el periodo anterior.

En esta ocasión coinciden los alumnos mencionados por el titular con aquellos que los profesores tenían contemplados para acompañamiento, sin embargo los profesores plantean propuestas que los titulares no mencionaban como análisis médicos, o charla con padres de los chicos, o acompañamiento emocional, lo que genera que los titulares tomen nota de cada propuesta y después se haga consenso con los demás profesores para tomar determinaciones.

El titular de último grado no termina de mencionar a sus alumnos y el tiempo de la reunión se agota, por lo que menciona que buscará a cada profesor para platicar acerca de estos acompañamientos.

Se cierra la sesión con entrega de reconocimientos para profesores.

**ANEXO XIX. Formato de bitácoras de clase**

MIÉRCOLES \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DEL 2012-B  
7:45 A 8:35

		TEMA:	TAREA:	COMENTARIOS:	FIRMA:
1°	(ING)				
	(ING)				
	(ING)				
3°B 3°A	(BIO)				
5°	(LIT)				
	(PSIC)				
	(CONT)				
	(DIBU)				
	(TSF)				
	(SAL)				

8:35 A 9:25

		TEMA:	TAREA:	COMENTARIOS:	FIRMA:
1°	(ING)				
	(ING)				
	(ING)				
3°B 3°A	(HIST)				
5°	(BIO)				
	(PSIC)				
	(CONT)				
	(DIBU)				
	(TSF)				
	(SAL)				