



Estado Plurinacional de Bolivia
Ministerio de Educación
Moromboeguasu Jeroata
Yachay Kamachina
Yaticha Kamana

INSTRUCTIVO
IN/DE/PROFOCOM No. 0017/2018

DE: Roberto Iván Aguilar Gómez
MINISTRO DE EDUCACIÓN

A: **DIRECTORES DEPARTAMENTALES DE EDUCACIÓN**
DIRECTORAS Y DIRECTORES GENERALES ESFM
COORDINADORAS Y COORDINADORES DE UNIDADES ACADÉMICAS
COORDINADORAS Y COORDINADORES PROFOCOM – SEP

REF.: **IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO EN LA CONCRECIÓN DEL MODELO EDUCATIVO SOCIOCOMUNITARIO PRODUCTIVO EN UNIDADES EDUCATIVAS DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA**

Fecha: La Paz, 04 de mayo de 2018

El Ministerio de Educación, en el marco de la Universalización del Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo-MESCP, tiene prevista a partir del presente mes de mayo, la *Implementación del Proceso de Acompañamiento en la Concreción del MESCP en las Unidades Educativas*, bajo los siguientes criterios:

1. El proceso de Acompañamiento en la concreción del MESCP en Unidades Educativas está a cargo de la Estructura Organizativa del PROFOCOM-SEP, establecida según Resolución Ministerial No. 414/2012.
2. El conjunto de acciones del Acompañamiento se desarrollará en el marco del proceso formativo de la *Especialidad en Gestión Educativa del Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo (1ra. versión)*, en el que participan Directores Departamentales, Directores Distritales y Directores de Unidades Educativas.
3. Las Comisiones Departamentales del PROFOCOM-SEP -conformadas por los Directores Departamentales de Educación, Directivos de ESFM/UA y un representante de los Coordinadores del PROFOCOM-SEP de todas las Sedes del departamento- al constituirse en la instancia operativa del proceso de Acompañamiento, deben asumir con plena responsabilidad la tarea de coordinar acciones con el Responsable Departamental del PROFOCOM-SEP (Se adjunta nómina), para el inicio y desarrollo del trabajo de Acompañamiento en la concreción del MESCP en Unidades Educativas.



la revolución educativa AVANZA



Estado Plurinacional de Bolivia
Ministerio de Educación
Moromboeguasu Jeroata
Yachay Kamachina
Yaticha Kamana

4. El punto de partida para el proceso de Acompañamiento, consiste en propiciar espacios de diálogo y debate con la comunidad educativa de cada Unidad Educativa respecto a las principales preocupaciones, problemas y expectativas en la concreción del MESCP: *el proceso educativo, el aprendizaje de los estudiantes, el trabajo de los maestros, la participación de madres y padres de familia y otros aspectos pertinentes a la gestión curricular.*

En este sentido, se instruye a los Directores Departamentales de Educación, Directoras y Directores Distritales de Educación, Directoras y Directores de Unidades Educativas coadyuvar en el desarrollo del Acompañamiento y Apoyo en la concreción del MESCP; así mismo como parte de la Estrategia, en cada Unidad Educativa, se deberán establecer las Comunidades de Producción y Transformación de la Gestión Educativa-CPTGEs, como espacios de diálogo y organización del equipo de maestras y maestros, dirigido por las o los Directoras/es.

De la misma manera, la Comisión Departamental del PROFOCOM-SEP, debe recabar a la brevedad posible, la siguiente información básica de las UE atendidas por las directoras/es que participan de la Especialidad en Gestión Educativa del PROFOCOM-SEP: Nombre de la Unidad Educativa, Distrito, Nombre del Director/a, Turno, Niveles que se atiende, Cantidad de maestras/os y estudiantes, etc.

Con este motivo, les saludo atentamente.



Lic. Roberto Ivan Aguilar Gómez
MINISTRO DE EDUCACIÓN



c.c. arch
PROFOCOM-SEP
RIAG/atc



la revolución educativa AVANZA

RESPONSABLES DEPARTAMENTALES PROFOCOM - SEP		
DEPARTAMENTO	RESPONSABLES	TELEFONO DE CONTACTO
CHUQUISACA	SIRLEY LUPA	67012062
LA PAZ	ESTANISLAO ALIAGA	67012052
COCHABAMBA	WINDSOR TORRICO	67012067
ORURO	RICARDO MACHACA	72509193
POTOSI	ROLANDO FLORES	61122219
TARIJA	EDWIN MAMANI	67012035
SANTA CRUZ	RUBEN GUTIERREZ	67012037
BENI	ROSMERY TARQUI	78873532
PANDO	TATIANA HERRERA	67011964



Estrategia de Acompañamiento en la Concreción del Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo en Unidades Educativas

*Fortalecimiento de la formación
de las y los estudiantes del SEP*

Gestión 2018

Estrategia de Acompañamiento en la Concreción del Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo en Unidades Educativas

Fortalecimiento de la formación de las y los estudiantes del SEP

Una de las tareas prioritarias de la estructura del PROFOCOM SEP para la gestión 2018, es la de establecer un proceso de Acompañamiento a la concreción curricular del MESCP en todo el país.

El contexto y desafíos del presente de la realidad educativa

Se trata de un contexto donde el proceso de implementación del MESCP tiene avances importantes. A lo largo de estos 5 años, se ha logrado establecer las líneas centrales del Modelo Educativo a nivel nacional, según datos del OPCE¹ y otros estudios², existe un alto porcentaje (se habla de un 98% en el estudio sobre la concreción curricular del MESCP del OPCE) de Unidades Educativas que conocen y realizan los dispositivos y herramientas básicas de la concreción del MESCP, como el PSP, el PAB, los PDCs, etc. Este importante avance en la “irradiación” del MESCP, ha logrado no solo el *hacer conocer* los elementos del nuevo modelo educativo, sino articular a las y los maestros a un proceso sostenido de formación en el MESCP y su concreción (su puesta en práctica), a través del PROFOCOM (que hasta el momento trabajó con alrededor del 93% del magisterio). Asimismo, en estos años se ha ido, progresivamente, mejorando las condiciones de formación³, pertinencia⁴ y laborales⁵ de maestras y maestros

Se trata de un contexto con muchos avances, pero que va mostrando algunas limitaciones concretas como los procesos de burocratización en su implementación, que tiene que ver con la experiencia de un sector amplio del magisterio cuya experiencia de implementación del MESCP ha sido de relación “formal” con la implementación, donde se han incrementado los informes y planificaciones, usos de formatos y matrices, que se han sobrepuesto a la

1 Observatorio Plurinacional de la Calidad Educativa.

2 Nos referimos al estudio: Elementos para leer la transformación de la realidad educativa en Bolivia. Estudio preliminar acerca de las percepciones de maestras y maestros sobre la concreción de la Ley 070.

3 Desde la transformación de los INS a ESFM y la creación de la Universidad Pedagógica, junto a la formación complementaria y continua, se ha logrado establecer una estructura de formación dirigida a maestras y maestros que va generando las condiciones para una formación permanente, logrando resultados inobjetable, antes del 2006 menos del 10% del magisterio contaba con la licenciatura y a la fecha más del 70% cuenta con ese grado académico.

4 Por ejemplo, desde el año 2006 donde se tenía sólo 18.000 maestros en secundaria y a la fecha se cuenta con alrededor de 50.000 maestros de secundaria.

5 De la misma forma, antes del 2006 las y los maestros de 5ta categoría, del área urbana, ganaban alrededor de Bs. 1200, ahora ganan Bs. 2800.

transformación de la práctica educativa. Este tipo de experiencias nos permite tener un panorama de mayor objetividad de lo que va aconteciendo, el alto porcentaje de presencia de los elementos operativos del MESCP en las UEs del país tiene que ver con este tipo de experiencias de los maestros.

En este contexto, uno de los grandes desafíos para avanzar en la implementación del MESCP, tiene que ver con la superación de una lógica aplicativa y tecnocrática que se ha ido asumiendo, proceso que es producto de una primera etapa de implementación del MESCP que en la definición de su forma operativa ha visibilizado su lado más procedimental (que ha intentado normar la práctica educativa), lo que ha generado en un importante sector del magisterio una relación de cumplimiento formal. Se trata entonces de ir fortalecimiento de los procesos de comprensión del MESCP, en la perspectiva de ir trabajando sus “sentidos” antes que los procedimientos, para articular a maestras y maestros en la posibilidad de priorizar la transformación de la práctica educativa.

En este sentido se trata de establecer un proceso de fortalecimiento a maestras y maestros, que nos permita trascender el debate sobre la aplicación de determinados procedimientos, mismos que se van confundiendo con la propuesta del proyecto educativo (MESCP), reduciendo sus posibilidades de concreción; en este sentido de lo que se trata es de retomar el debate central de las políticas educativas, que no tienen que ver solo con el cumplimiento formal de procedimientos, más allá de estas mediaciones técnicas, lo importante es recuperar la posibilidad de saber leer lo que va pasando con nuestros estudiantes, si estamos logrando establecer las condiciones necesarias para garantizar un educación de calidad en nuestras UEs. Salir de la lógica formal y burocrática, involucra recuperar el sentido de nuestro trabajo educativo, que es la formación de nuestros estudiantes en relación a nuestra realidad, para que desde ese reconocer cómo estamos formándonos, vayamos asumiendo acciones para superar nuestras limitaciones.

Sobre el modo de trabajo del acompañamiento

Se trata de establecer una forma de trabajo que articule a los actores educativos al proceso de concreción del MESCP, desde las necesidades concretas de la UE como un proceso que fortalezca la dinámica de trabajo concreta de la misma, atendiendo a las necesidades de los actores, para no recaer sólo en una lógica de control vertical. La experiencia más cercana y de la cual hay que sacar aprendizajes, tiene que ver con los asesores pedagógicos de la Reforma Educativa, cuyo modo de trabajar tenía las siguientes características: i) estaba centrado en “los especialistas”, conjunto de personal que “sabía” y que “transmitía” el enfoque y lo operativo de la reforma a través de talleres expositivos, ii) otro problema que arrastraron los asesores pedagógicos es que tenían muy presente una lógica de seguimiento como “control” en su relación con las escuelas, lo que generaba como resultado una animadversión⁶ de parte de los maestros, estableciéndose una relación de autoengaño entre ambos, ya que los maestros “escenificaban” cambios para satisfacer al

6 Animadversión que se ampliaba por el hecho de que los asesores pedagógicos gozaban de un salario mucho mayor que los maestros de base, lo que empeoraba en la relación de maestros de mayor categoría con asesores jóvenes.

asesor para volver a la normalidad una vez este se iba, iii) asimismo, la presencia de los asesores pedagógicos generaban desequilibrios en las escuelas, ya que en muchos casos terminaban desautorizando a los directores e imponiéndose sin coordinar con ellos, tenían una autoridad sobredimensionada e irregular, que desordenaba el trabajo de las UEs, lo que acrecentaba su rechazo. Este tipo de intervención tuvo poca efectividad para implementar la política educativa en tiempos de la reforma, que 5 años después de haberse iniciado languidecía como política de transformación educativa.

Es por eso que la estrategia de acompañamiento que planteamos toma en cuenta los siguientes criterios:

- Asume como un actor de vital importancia a las y los Directores de las UEs/CEAs/CEEs con los que es necesario coordinar los procesos de acompañamiento, en el sentido de que se trata de fortalecer a los mismos actores educativos y no sobreponerse a sus espacios y autoridad.
- No se trata de reproducir la lógica de seguimiento como forma de “control” al trabajo de maestras y maestros, se trata de partir de los problemas reales que se van viviendo en las Unidades Educativas, para que el acompañamiento pueda apoyar en procesos para buscar soluciones a los mismos. Se trata de un proceso de apoyo con pertinencia, no de un control y persecución sancionatoria.
- El acompañamiento no parte del prejuicio del “especialista” que es el que “sabe todo” cuya relación con los maestros es dar indicaciones de lo que hay que hacer. Por el contrario, el facilitador que realiza el acompañamiento, prioriza el “escuchar” y la “lectura de la realidad”, coadyuva con criterios y la posibilidad de organizar a los actores para que sean ellos mismos quienes vayan construyendo respuestas a los problemas identificados. No se trata entonces de la lógica de “hacer aplicar procedimientos”, se trata de una lógica de potenciación de sujetos.

Sentido del acompañamiento

El acompañamiento que a través del PROFOCOM – SEP se va a desarrollar está orientado a consolidar y fortalecer la implementación del MESCP en las Unidades Educativas de los diferentes distritos de incidencia de las diferentes sedes que forman parte de la estructura del PROFOCOM – SEP. Este acompañamiento no pasa por trabajar desde una visión vertical sino de manera horizontal y dialogada con los diferentes actores/as a partir de los problemas, limitaciones y dificultades que enfrentan las y los directores y maestros a la hora de desarrollar la implementación del MESCP.

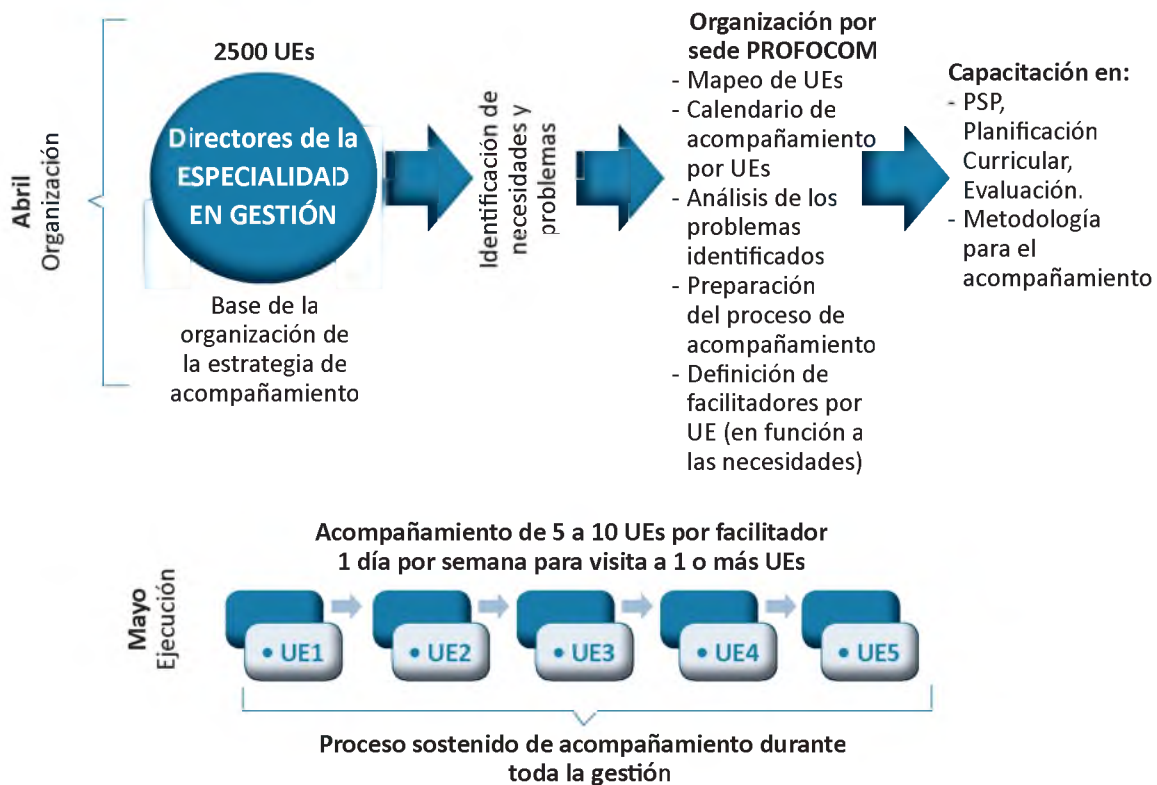
En ese sentido el proceso no pasa por trabajar de manera aislada de la realidad, desde el deber ser de la implementación sino desde lo real y concreto que enfrentan las y los gestores educativos y las y los maestros, porque son ellos y ellas las que se enfrentan a la posibilidad de darle forma y concreción al modelo desde las posibilidades y limitaciones que les ofrece su contexto y la propia comunidad educativa. Por tanto, la estrategia de acompañamiento es

un proceso que está articulado al proceso formativo que se desarrollará en la especialidad de gestión educativa, dentro la cual participan directores y directoras de alrededor 2500 unidades educativas a nivel nacional, aproximadamente.

Trabajar desde los problemas y necesidades concretas de la implementación permite partir desde las necesidades reales que las y los maestros tienen desde la experiencia que vienen desarrollando –sin negar que existen ya lineamientos generales que rigen y orientan la implementación del MESCO–, por tanto trabajar desde las necesidades/problemas concretos permite construir sentido desde abajo y las posibilidades que existen en el contexto, lo cual posibilita recoger aprendizajes y experiencias desde las y los maestros y sus realidades para así profundizar la implementación del MESCO.

Estrategia de acompañamiento

Estrategia de acompañamiento para la implementación del MESCO - PROFOCOM SEP



Todo esto implica trabajar en tres ámbitos: uno organizativo, formativo/capacitación y de acompañamiento en las unidades educativas, lo cual pasa por considerar los siguientes aspectos:

- **Organización por sede PROFOCOM a nivel de cada ESFM o UA**
 - Mapeo de las UEs y el contexto de incidencia.
 - Diagnóstico de las necesidades y problemáticas del contexto de las unidades educativas. Priorizando lo referido a la formación de los estudiantes.
 - Definición de facilitadores/as por UEs, en función de las necesidades y características de la unidad educativa.
 - Preparación y organización del proceso de acompañamiento.
- **Formación y Organización por sede PROFOCOM a nivel de cada ESFM o UA**
 - Análisis de los problemas y necesidades identificados en cada contexto educativo.
 - Formación y retroalimentación a las y los facilitadores, haciendo énfasis en la realidad y necesidades del contexto educativo.
- **Desarrollo del proceso de acompañamiento**
 - Cada facilitador o facilitadora (dependiendo de la realidad) se hará cargo de 5 a 10 UEs (aproximadamente), para realizar el acompañamiento de manera sostenible (a lo largo de la gestión 2018).
 - Coordinación con las unidades educativas para establecer y consolidar el calendario de trabajo.
 - Trabajo en coordinación con los gestores y comisiones pedagógicas de las Unidades Educativas desde las necesidades y problemáticas identificadas.

Se trata de un proceso sostenido articulado a los procesos formativos que desarrolla el PROFOCOM SEP. Cada equipo de facilitadores por sede y Subsele se hará cargo de las UEs de su contexto, realizando un permanente proceso de lectura de realidad, análisis de los problemas identificados, planteamiento de propuestas y organización de las y los maestros que coadyuve al trabajo de directores y maestros de las UEs a ser atendidas en el acompañamiento.

De la misma forma, las y los Directores de Unidades Educativas y las autoridades del SEP (Directores Departamentales, Subdirectores Departamentales y Directores Distritales) al ser parte de la Especialidad en Gestión Educativa, como parte de su proceso formativo desarrollarán herramientas pertinentes para la atención de los problemas identificados en su Unidad Educativa en sus diversos niveles (gestión curricular, administrativa, organización y participación). En este sentido, se pretende lograr una atención integral en las Unidades Educativas, al contar con el apoyo y fortalecimiento de las y los Directores, complementando este proceso con el acompañamiento y apoyo a su gestión educativa a través de los facilitadores del PROFOCOM SEP.

Acciones concretas a desarrollar por los Facilitadores⁷ del PROFOCOM-SEP en el Proceso de Acompañamiento en la Concreción del MESCPC en Unidades Educativas (UE)

A continuación, presentamos orientaciones generales para el desarrollo del proceso de Acompañamiento en la Concreción del MESCPC, las mismas podrán ser **adaptadas a la diversidad de contextos** de nuestra realidad Plurinacional en las que se realice esta importante tarea.

Con el propósito de que el Acompañamiento se implemente de manera pertinente, resulta imprescindible tomar en cuenta, entre otros, los siguientes momentos, que en su integralidad constituyen la **Ruta del Acompañamiento en las UE**:



El plantear el Proceso de Acompañamiento en la Concreción del MESCPC como un ciclo; nos da la posibilidad de generar constante y pertinentemente acciones que respondan directamente a la diversidad de problemas, preocupaciones y expectativas de los maestros y

⁷ *Aclaración:* Siendo que con relación al uso de un lenguaje que no reproduzca esquemas discriminatorios entre hombres y mujeres, en el presente documento se ha optado por el denominativo genérico: “facilitador”, “maestro”, “director”, etc., para referirnos tanto a facilitadores como a facilitadoras, a maestros como a maestras, etc., utilizando este término en su tradicional acepción genérica, en el entendido que es de utilidad para hacer referencia tanto a hombres como a mujeres.

toda la comunidad educativa, las cuales tendrán como punto central el ámbito de la Gestión Curricular, lo que tiene que ver con poner la mayor atención a los procesos educativos y las condiciones que brinda la UE para desarrollar las capacidades y los aprendizajes de los estudiantes.

Primer Momento

Acciones previas al Acompañamiento: El acercamiento a los sujetos/actores de la UE

Resulta probable que antes de iniciar las acciones propias del Acompañamiento, surjan por parte de algunos integrantes de las comunidades educativas actitudes de desconfianza, duda y hasta de rechazo, al suponer que personas externas a la UE visitarán las instituciones educativas para efectuar tareas de control y seguimiento a la práctica educativa del maestro y a la gestión desarrollada por el Director; entonces es conveniente prever este tipo de situaciones, disipar estas ideas, dudas y desconfianzas desplegando actividades de acercamiento/aproximación previa al Acompañamiento con los actores educativos involucrados, mediadas por un diálogo horizontal en el que se pueda compartir, analizar y reflexionar el sentido, los desafíos, el modo de trabajo y otras características del proceso de Acompañamiento en la concreción del MESCP, ya señaladas en el documento precedente.

En este contexto, con relación al Acompañamiento, se ha previsto el desarrollo de las siguientes acciones en todas las sedes y subsedes del PROFOCOM-SEP:

a. **Acercamiento del Facilitador con el Director y la Comisión Técnico Pedagógica (CTP) de la UE**

Para que este primer acercamiento tenga los frutos esperados, es imprescindible que el facilitador establezca un primer diálogo abierto “cara a cara” con el director y la Comisión Técnico pedagógica de cada UE.

Esta tarea debe ser promovida por el equipo de facilitadores de la Especialidad en Gestión Educativa y el Diplomado en Formación para la Transformación de la Gestión Educativa en el MESCP, pues ellos son las personas más cercanas a nuestros participantes, conocen sus experiencias y manejan la información necesaria acerca de las diversas UE.

Esta primera acción de acercamiento se realizará en cada UE, a través de una reunión, cuyo propósito principal será el de compartir criterios sobre el Proceso de Acompañamiento en la Concreción del MESCP y profundizar la **lectura de la realidad**⁸ vivida en cada UE (esta actividad que realice el Facilitador, complementará y profundizará la tarea ya efectuada por los Facilitadores de la Especialidad de Gestión Educativa, tanto en las sesiones presenciales como en el trabajo con las CPTGEs), a partir de la identificación y reflexión sobre los principales problemas, preocupaciones y expectativas en la

8 Los Facilitadores a la cabeza del Coordinador deberán realizar, previamente, un taller interno para fortalecer el manejo de las herramientas para una adecuada Lectura de la realidad con base a lo trabajado en el Módulo No.1 *Política, realidad y visión transformadora del gestor en el MESCP*. Guía de Estudio. Diplomado en Formación para la Transformación de la Gestión Educativa (2da. versión). Ministerio de Educación (2017).

concreción del MESCP, focalizando el ámbito de la gestión curricular, es decir el proceso educativo como componente fundamental de la gestión educativa.

Se espera que los resultados de este primer encuentro sean compartidos por el Director y la CTP de la UE a los integrantes de la comunidad educativa en procura de ir “preparando el terreno” y generando un espacio favorable para el trabajo del Facilitador y el desarrollo conjunto de las tareas de acompañamiento.

El facilitador debe registrar en el Diario de Campo lo siguiente:

- Los criterios y reflexiones de estos actores de la comunidad educativa con relación al acompañamiento en la UE y los acuerdos que posibiliten el trabajo del Facilitador.
- Información, sobre las principales preocupaciones, problemas y expectativas de la comunidad educativa, referida a la concreción del MESCP en los ámbitos de la gestión educativa: curricular, institucional y de relacionamiento/convivencia.

El registro debe incluir la nómina de participantes y las firmas respectivas.

b. Acercamiento del Facilitador con el Director, maestros, representantes de madres y padres de familia, representantes de estudiantes, personal administrativo y de servicio de la UE

Con la plena confianza y seguridad *de haber iniciado el tejido de un buen relacionamiento y confianza* con el Director y la Comisión Técnico Pedagógica (CTP) de la UE y habiendo sistematizado los resultados del Primer Acercamiento, el Facilitador inicia el trabajo en la primera UE con tres propósitos fundamentales:

- Compartir, analizar, reflexionar sobre el sentido, los desafíos, la forma de trabajo y otras características del Acompañamiento y Apoyo, así como la riqueza que representa el caminar y aprender juntos en este desafío de llevar a cabo el acompañamiento y apoyo en la concreción del MESCP.
- Profundizar la *lectura de la realidad vivida en la UE*, reflexionando sobre los principales problemas, preocupaciones y expectativas que se viven en la UE en el proceso de concreción del MESCP, focalizando el proceso educativo, el aprendizaje de los estudiantes; visibilizando además posibilidades para superar estas situaciones en la perspectiva de la transformación.

Aquí será importante que el Facilitador fomente, mediante el uso de diversas técnicas participativas, el *trabajo en equipo* para asumir juntos las responsabilidades en las tareas a encarar y, también propicie entre todos una *relación horizontal*, cordial y sincera de confianza y colaboración.

- Organizar la **Comunidad de Producción y Transformación de la Gestión Educativa (CPTGE) en la UE**. Será de vital importancia coordinar con la o el Director de UE, un espacio de diálogo y organización concreto de trabajo con las y los maestros. Se trata

de establecer, inicialmente, un espacio organizativo mínimo que se convierta en la base del proceso de acompañamiento. Una clave de este espacio es que permita coordinar y organizarnos a partir de la reflexión de los problemas que vivimos y la generación de acuerdos que permitan encarar tareas desde la responsabilidad de cada integrante de la comunidad educativa.

Lectura de realidad para conocer cómo estamos formando a nuestros estudiantes, como sentido de nuestro trabajo y acciones del proceso de Acompañamiento

El proceso que desarrollaremos en el Acompañamiento, tiene que ver con establecer un espacio para dialogar con nuestro equipo de trabajo (maestras y maestros) sobre nuestra realidad, se trata de compartir y escuchar las preocupaciones que vamos viviendo en nuestro espacio educativo, para generar procesos de reflexión colectiva que nos permitan organizarnos en función de propuestas para transformar los problemas que vamos visibilizando.

Pero este ejercicio nos debe permitir articular nuestras preocupaciones a lo que le da sentido a nuestro trabajo que tiene que ver con el cómo estamos formando a nuestros estudiantes, esto es, si nuestro trabajo va logrando generar las condiciones para permitir a las y los estudiantes educarse en el sentido amplio de la palabra. Para articular nuestra lectura de realidad a lo educativo de nuestra responsabilidad como maestras, maestros y gestores, te proponemos trabajar el siguiente proceso.

Articulación de las preocupaciones y la lectura de la realidad a la problemática educativa

Una vez leído los problemas con los que nos encontramos en las Unidades Educativas, Centros de Educación Alterativa y Especial necesitamos ahora re-orientarlos en función de las necesidades pedagógicas que nos deben permitir comprender cómo se encuentran nuestros estudiantes. Lo pedagógico tiene, concretamente este tinte, es decir, implica pensar cómo es que estamos, nosotros mismos, trabajando lo pedagógico en nuestra propia aula. Esta exigencia es la que nos debe permitir superar la mirada que se concentra sólo en el tema administrativo burocrático para priorizar -con sentido- los problemas pedagógicos, ahora bien, dentro los temas pedagógicos necesitamos articular el mismo dentro las prioridades institucionales que se tienen, éste es el caso, por ejemplo, de lectura y escritura en el caso del nivel primario. En este sentido, de lo que se trata es no negar los problemas que escuchamos sino canalizar los mismos a lo propiamente educativo. De ahí que el trabajo al que nos referimos es al de re-orientar preocupaciones y no así juzgarlos o calificarnos como “correctos” o “incorrectos”.

En este ejercicio, lo que haremos será canalizar los problemas al área de las preocupaciones pedagógicas y no así administrativas, ahora bien, una vez hecho esto lo que nos interesa es que dentro los problemas pedagógicos vayamos identificando elementos básicos que nos puedan orientar en comprender cómo es que están nuestros estudiantes. Ahora bien, esta cuestión no puede ser vista de la manera más general y ambigua, sino que la vamos asumiendo como la reflexión que se desarrolla desde lo que

es saber reconocer las características básicas de la relación específica que generamos nosotros mismos como maestras y maestros con nuestros estudiantes.

De ahí que estas preocupaciones ponen el acento en ver qué es exactamente lo que estamos, como maestras y maestros, provocando en los estudiantes con nuestro trabajo de aula. Lo cual implica preguntarnos por el ¿cómo están nuestros estudiantes? Esta preocupación debe ser pensada en función de qué tipo de relación es la que estamos generando con ellas y ellos, preocupación de tipo específico sobre la responsabilidad que nos toca asumir.

En este sentido podemos hacernos algunas preguntas que hacen a nuestra práctica específica y a la relación específica que generamos con las y los estudiantes dentro los procesos formativos que sostenemos. Desde esta responsabilidad podemos ir preguntándonos:

- ¿Cómo desarrollamos la confianza en nuestros estudiantes desde nuestra práctica cotidiana?
- ¿Cómo abrimos espacios para potenciar la convivencia dentro los procesos formativos?
- ¿Qué tipos de actividades generamos para que la relación entre todos sea sincera y con sentido?
- ¿Cómo practicamos el dialogo con nuestros estudiantes?
- ¿Qué tipo de técnicas creamos para desarrollar la escucha como actitud de vida?
- ¿Qué esperamos de nuestros estudiantes cuando concluyan el nivel primario?
- ¿Cómo percibimos el aprendizaje de nuestros estudiantes?
- ¿Qué sugerencias concretas haríamos para mejorar el aprendizaje de nuestros estudiantes?
- ¿Cómo podemos mejorar el trabajo que vamos desarrollando en nuestra UE

Ahora bien, lo que nos toca hacer es comenzar a construir criterios que nos permitan valorar el trabajo de nuestros estudiantes. De lo que se trata es hacer evidente los logros, en proceso, que se va produciendo desde el trabajo que vamos desarrollando. Esto hace necesario que tengamos la capacidad de saber:

- Mirar procesos antes que resultados
- Valorar el error como dispositivo de aprendizaje antes que de sanción
- Valorar la pregunta como elemento pedagógico de cualquier proceso formativo.

Es dentro este proceso que nos abrimos a la posibilidad de valorar los aprendizajes de nuestros estudiantes más allá de la lógica del examen el cual se dedica –literalmente– a examinar a los estudiantes en el sentido punitivo del término. Preguntémonos ahora respecto de nuestro trabajo como maestras y maestros:

- ¿Qué enfatizamos en nuestros procesos evaluativos?
- ¿Cuál es el lugar que ocupa la pregunta dentro nuestros procesos formativos?
- ¿Qué lugar ocupa el error dentro nuestro proceso formativo?
- ¿De qué manera impulsamos a nuestros estudiantes a preguntar dentro los procesos formativos?
- ¿De qué manera trabajamos la confianza *en* nuestros estudiantes?

Para ampliar esta problematización sobre cómo se encuentra la formación de nuestros estudiantes, complementaremos el análisis del equipo de cada UE con el uso de algunos instrumentos para poder identificar la situación de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Instrumentos para valorar el aprendizaje de nuestros estudiantes

A partir de estos criterios te proponemos trabajar algunos instrumentos (ver documento anexo) para valorar los aprendizajes de nuestros estudiantes, en la perspectiva de que sean nuestros equipos de trabajo en la UE (gestores y maestras/os) los responsables de la ejecución de las pruebas, del procesamiento y del análisis de los resultados, proceso que nos permita contar con información, que en su análisis y reflexión nos permita tomar conciencia del estado de situación de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Esta información que vayamos encontrando respecto a la situación de los aprendizajes de nuestros estudiantes, se constituirá en un elemento más de análisis que nos permita organizar nuestra propuesta de trabajo para el fortalecimiento de nuestro equipo de trabajo y de nuestros procesos educativos en el acompañamiento, para que juntos asumamos una estrategia para superar los problemas identificados en nuestra UE.

Segundo Momento

La planificación y organización del Acompañamiento en la UE

Nos organizamos y consensuamos un plan de trabajo para transformar los problemas identificados.

Se trata ahora de establecer un plan de trabajo que permita a nuestro equipo atender los problemas identificados, tanto en los niveles organizativos, pedagógicos y otros analizados. El plan de trabajo se articulará al proceso de acompañamiento que realizaremos.

A partir del ejercicio de la *lectura de la realidad*, el Facilitador deberá realizar, conjuntamente la CPTGE y otros integrantes de la Comunidad Educativa de la UE la *Planificación y organización del Acompañamiento*; serán los *problemas, preocupaciones, expectativas y posibilidades de transformación identificadas las que den vida a esta planificación participativa*, que en el marco del MESCP es flexible y abierta a los cambios que pudieran asumirse en el proceso, a partir de una lectura permanente de la realidad.

En el trabajo de planificación y organización participativa, básicamente, se deberá tomar en cuenta:

- El propósito del Acompañamiento
- Las acciones a desarrollar durante la gestión educativa 2018
- El cronograma de actividades

Cabe destacar que en la planificación, como en todas las acciones del Acompañamiento, es de vital importancia el pleno involucramiento y compromiso de la CPTGE (integrada inicialmente por el Director de la UE y todo el equipo de maestros), dinamizada por la Comisión Técnico - Pedagógica⁹; por cuanto el proceso de Acompañamiento se orienta a fortalecer el trabajo de estos actores, en la perspectiva de que ellos puedan hacerse corresponsables del acompañamiento en la UE, apoyando y dando continuidad dinámica a sus acciones.

A fin de contar con documentos que apoyen y respalden su tarea, el Facilitador deberá registrar en el Cuaderno de Campo lo siguiente:

- Los criterios y reflexiones de actores de la comunidad educativa con relación al acompañamiento en la UE y los acuerdos que posibiliten el trabajo del Facilitador.
- Información, sobre las principales preocupaciones, problemas y expectativas de la comunidad educativa, referida a la concreción del MESCP focalizando la gestión curricular, es decir el proceso educativo traducido en el aprendizaje de los estudiantes.

9 Ministerio de Educación. Reglamento de Evaluación del Desarrollo Curricular (2014). Capítulo II Actores de la Evaluación, Artículo 6, Parágrafo 2, Responsabilidad de la Comisión Técnico Pedagógica.

- El análisis y resultados de la aplicación de los instrumentos de valoración de los aprendizajes de las y los estudiantes de la UE.
- Los acuerdos establecidos en la organización y consolidación de la CPTGE.
- El documento de planificación y organización del Acompañamiento que básicamente incluya: El propósito, las acciones a desarrollar y el cronograma de actividades.

El registro debe respaldarse con la nómina de participantes y las firmas respectivas.

Tercer momento

La concreción del acompañamiento

Significa llevar a la práctica las acciones planificadas participativamente en la UE, estableciendo espacios de relacionamiento, diálogo horizontal y de consenso con los diversos actores de la comunidad educativa.

Se debe tomar en cuenta que es de vital importancia contar con un espacio de diálogo donde la o el facilitador pueda reunirse con la CPTGE (a la cabeza del director de la UE) para la reflexión y los acuerdos necesarios sobre las tareas a desarrollar.

En este proceso, la tarea del Facilitador es orientar y apoyar a los integrantes de esta comunidad, él no se considera un eminente experto que les dice ante un problema, *qué se debe hacer y cómo hacerlo*, más bien les brinda todo su apoyo y orientación para que mediante el diálogo, el análisis y la reflexión propositiva se puedan visibilizar las alternativas o posibilidades más viables para superar creativamente las dificultades y los problemas identificados, así como canalizar sus expectativas y potencialidades.

Dentro del acompañamiento, las tareas de orientación y apoyo tienen un carácter formativo *orientado a transformar la práctica educativa de los maestros y la forma de hacer gestión del director, por lo que es fundamental continuar acompañando los cambios que se van produciendo a través de nuevos espacios de análisis y reflexión*; aquí los acuerdos, el trabajo conjunto y de profunda sinergia entre el Facilitador, la CPTGE y otros actores para dar continuidad al acompañamiento y hacerlo sostenible, son de vital importancia.

A continuación, **como sugerencia**, se ponen a consideración un conjunto de estrategias que pueden desplegarse en la concreción del acompañamiento:

- Los círculos de reflexión
- El trabajo en equipos
- El intercambio de experiencias entre maestros de la propia UE
- El intercambio de experiencias con directores y maestros de otras UE
- Los talleres de fortalecimiento profesional
- Otras...

El Facilitador deberá registrar en el Cuaderno de Campo lo siguiente:

- Un relato breve de cada una de las acciones desarrolladas en la UE, de acuerdo a la planificación realizada.
- *La identificación de los productos y resultados obtenidos en cada una de las acciones, con los respaldos correspondientes.*
- La identificación de los principales logros y dificultades en el proceso de concreción del Acompañamiento
- *La reflexión sobre el proceso encarado; cómo las acciones de acompañamiento están logrando, paulatinamente, transformar la práctica educativa y las formas de hacer gestión en la UE.*

Cuarto momento

La evaluación participativa del Acompañamiento

La evaluación del proceso de acompañamiento es muy importante, por cuanto nos posibilita identificar logros y dificultades identificados en los diferentes momentos, para la toma de decisiones.

Si bien esta evaluación/valoración se debe realizar de manera continua, también será conveniente establecer espacios concretos donde se compartan las reflexiones sobre las actividades que se están desarrollando.

- ***Evaluación del Acompañamiento en cada UE***, se trata de reflexionar en la comunidad educativa sobre nuestros logros y dificultades identificados en la concreción del MESCP, a partir del proceso de Acompañamiento. Entonces juntos vamos a valorar si las acciones desplegadas están logrando mejorar el proceso educativo, transformar la práctica educativa de los maestros y el aprendizaje de los estudiantes, así como la manera de hacer gestión de los directores.

La valoración en cada UE se realizará durante todo el proceso y a la conclusión de cada acción desarrollada, identificándose los logros, dificultades, las tareas pendientes y los nuevos desafíos.

Los resultados del proceso de evaluación en cada UE serán registrados por el Facilitador en términos de logros, dificultades y desafíos.

- ***Evaluación del Acompañamiento en cada Sede del PROFOCOM – SEP***, se realizará en dos momentos; el primero, bajo la dirección del Coordinador del PROFOCOM-SEP en la ESFM/UA. En la misma se socializarán y sistematizarán los logros, dificultades, las tareas pendientes y los nuevos desafíos a encarar como Sede y Sub Sede. En un segundo momento esta valoración se hará durante los talleres efectuados con los técnicos del PROFOCOM-SEP, nivel nacional.

Así también el Coordinador del PROFOCOM-SEP en cada Sede y Sub Sede realizará un registro de este proceso identificando logros, dificultades y desafíos.

Quinto momento

Acompañamiento sostenido *en la UE*: Consolidación e institucionalización de la CPTGE en cada UE

Es nuestra responsabilidad la continuidad de este proceso en la UE, por lo que nuestros esfuerzos deben concentrarse en fortalecer la CPTGE en cada UE, como instancia capaz de dinamizar su propio acompañamiento y hacerlo sostenible.

En este contexto, la CPTGE de la UE conformada por el director y los maestros, se constituye en el núcleo organizador del debate pedagógico, del intercambio y sistematización de experiencias de la práctica educativa y del trabajo comunitario.

La Comisión Técnico Pedagógica, ya establecida en cada UE, se constituye en el equipo dinamizador del trabajo de reflexión y propuesta permanente que debe realizar la CPTGE, dando continuidad a la tarea emprendida por el Facilitador.

Este hecho no significa que la CPTGE se reduzca a estos actores. Por el contrario, en función de los contextos, las necesidades y expectativas, este espacio está abierto a la participación de los diversos actores de la comunidad.

El Facilitador trabajará desde el inicio del ciclo en la generación de compromisos que posibiliten la consolidación y dinamización de la CPTGE de la UE. Todas estas acciones deberán respaldarse con documentos escritos y firmados por la comunidad educativa.

Responsabilidad de la Comisión Departamental del PROFOCOM-SEP en el proceso de Acompañamiento en la concreción del MESP en UE

En el marco de las atribuciones que confiere la normativa vigente, las Comisiones Departamentales del PROFOCOM-SEP –conformadas por los Directores Departamentales de Educación, Directivos de ESFM/UA y un representante de los Coordinadores del PROFOCOM-SEP de todas las Sedes del departamento– al constituirse en la instancia operativa del proceso de Acompañamiento, asumirán con plena responsabilidad la tarea de coordinar acciones con los actores que corresponda para el inicio y desarrollo del trabajo de Acompañamiento en la concreción del MESP en la Unidades Educativas, Centros de Educación Alternativa y Centros de Educación especial.

La Paz, mayo de 2018



la revolución educativa AVANZA