

El acompañamiento en Fe y Alegría

Título:
El acompañamiento en Fe y Alegría
Autor:
Ernesto Sardán

Equipo editorial:
Beatriz Borjas
Marielsa Ortiz
María Cristina Soto
Elvis Rodríguez

Corrección de textos:
Luis Ángel Barreto

Diseño, diagramación e ilustración:
Lucía Borjas

Edita y distribuye:
Federación Internacional de Fe y Alegría
Diagonal 35 (calle), 21-19
Bogotá, Colombia.
Teléfonos: (57-1) 3383790/3383792
www.feyalegria.org; federacion@feyalegria.org

ISBN: 978-980-7119-49-8
Depósito legal: 603 2011 370 2772

Impresión:
Editorial Kimpres Ltda.

Publicación realizada con el financiamiento de:
Centro Magis

**Agencia Española de Cooperación
Internacional para el Desarrollo (AECID)**



Presentación	7
Introducción	
Unidad 1	
El acompañamiento desde Fe y Alegría	12
La mirada de Fe y Alegría desde el Ideario Internacional	15
El concepto de calidad en Fe y Alegría	17
La Pedagogía de la Educación Popular	18
Algunas construcciones teóricas sobre acompañamiento en Fe y Alegría	20
El acompañamiento para Fe y Alegría: Una aproximación conceptual	23
Unidad 2	
Acompañamiento y formación	29
La formación en Fe y Alegría	32
El acompañamiento formativo	34
El acompañamiento de un proceso formativo	36
Unidad 3	
Condiciones para el acompañamiento	40
Contextualización: lectura de la realidad	43
Sensibilización previa: encuentro con el otro	45
Clima de confianza: trabajando juntos	46
Proyección general: mirada al horizonte	48

Unidad 4

Ciclo del acompañamiento	51
Detección de necesidades de acompañamiento	54
Planificación y organización del acompañamiento	55
Puesta en práctica del acompañamiento	55
Evaluación del acompañamiento	58
Continuidad del acompañamiento: Comunidades de aprendizaje	59
 Bibliografía	 64

Presentación

Este material educativo sobre **Acompañamiento Pedagógico** se enmarca en los objetivos definidos por el Programa Formación de Educadores de la Federación Internacional de Fe y Alegría. Se trata de una propuesta encaminada a posicionar una “cultura de acompañamiento” en las distintas instancias y niveles de Fe y Alegría que busca responder a la necesidad de una formación específica para los acompañantes pedagógicos (coordinadores pedagógicos nacionales y regionales) con el fin de garantizar la calidad de la educación en los centros educativos ubicados en contextos vulnerables.

A partir de un diagnóstico y del reconocimiento de experiencias llevadas a cabo por los diferentes equipos pedagógicos nacionales, se ha estructurado una colección de seis libros, escritos por educadores de Fe y Alegría con experiencia en acompañamiento y seguimiento que sirven como itinerario básico para ser desarrollado y adaptado de acuerdo a las necesidades y circunstancias de cada país o región por quienes tienen la tarea de acompañar las prácticas educativas.

“**El Acompañamiento y la educación popular**” y “**El acompañamiento en Fe y Alegría**” presentan el marco referencial del acompañamiento con sus fundamentos, bases y principios generales desde la perspectiva de la educación popular y la misión de Fe y Alegría.

“**Crecer como acompañantes**” invita a descubrir desde la reflexión del propio ser la capacidad para acompañar a otros.

“Bitácora para acompañantes” y **“Aprender del acompañamiento”** ofrecen un considerable número de herramientas que facilitarán la labor de los acompañantes y les ayudarán a aprender de este proceso mientras conforman, en conjunto con los acompañados, comunidades de aprendizaje.

“Planificar para el cambio” brinda los elementos para soñar un centro educativo, o para que los sueños se concreten, en otras palabras, para orientar a los acompañados en la construcción de planes de mejora necesarios para la transformación de las prácticas pedagógicas.

Agradecemos a todos los que de una u otra forma participaron en el proceso de elaboración de este material educativo y esperamos que sea un aporte germinal para la reflexión y discusión sobre las prácticas de acompañamiento, especialmente para aquellas implementadas en la educación pública de la región latinoamericana y del Caribe.

Ignacio Suñol S.J.
Coordinador General de la Federación
Internacional de Fe y Alegría

Bogotá, Junio 2011

Introducción

*Crecer siempre
es una excelente manera de vivir una perfecta juventud.
Detenernos, es envejecer y empezar a morir.*

José María Vélaz
Breves Consignas a Fe y Alegría en sus 30 años

Fe y Alegría se define como un Movimiento de Educación Popular, Integral y de Promoción Social que en esencia busca transformar la sociedad a través de una propuesta ética, política y pedagógica propia¹. Para el logro de este propósito fundamental resulta inminente la participación de todos los actores involucrados en nuestro movimiento, y cuando hablamos de actores, la mayoría de las ocasiones hacemos referencia explícita a directores, docentes, padres y madres de familia y principalmente a estudiantes: niños², adolescentes, jóvenes y adultos a quienes están dirigidos nuestros servicios. Sin embargo, detrás de cada centro educativo se encuentran muchas personas que continuamente acompañan los procesos que se desarrollan, mediante la implementación de programas y proyectos educativos de diversa naturaleza.

Esta labor de acompañamiento se viene desarrollando con diferentes características en los distintos países donde Fe y Alegría se encuentra presente, y es esta riqueza de experiencias y reflexiones la que se pretende recuperar de manera más o menos ordenada en este documento, de tal forma que contemos con un material que permita no sólo caracterizar lo que hacemos sino vislumbrar un horizonte compartido.

1. XXXII Congreso Internacional de Fe y Alegría, La Educación Popular hoy y su concreción en nuestras prácticas educativas formales y no formales. Documento Definitivo: 2001

2. Con el término *niños* hacemos referencia tanto a niños como a niñas

El fin del presente texto es, en este sentido, orientar al personal técnico que trabaja en las distintas oficinas nacionales y regionales, en algunos aspectos básicos y fundamentales sobre la manera más adecuada de hacer acompañamiento a partir de nuestras propias prácticas reflexionadas. Se trata de un punto de partida para ir mejorando la puesta en práctica del acompañamiento, generando, al mismo tiempo, un “lenguaje común” al respecto.

Con este propósito, se ha dividido este libro en cuatro unidades. En la primera unidad, y tal como señala su título, se presentan algunas aclaraciones y precisiones conceptuales sobre el acompañamiento, rescatando tanto producciones teóricas como reflexiones realizadas en distintos espacios internacionales, nacionales y locales donde Fe y Alegría se encuentra presente, y las distintas experiencias que se vienen dando. A partir de todo esto, se propone una *aproximación conceptual* sobre acompañamiento, que intenta recuperar los principales elementos presentes en las diferentes nociones vertidas a este respecto.

En una segunda unidad, se desarrolla el vínculo existente entre formación y acompañamiento y la necesaria articulación que estos dos procesos deben tener al momento de encarar las tareas de mejora que se tengan que llevar a cabo en el marco de cualquier proyecto en implementación.

La tercera está dedicada a un análisis de las condiciones que deben generarse para desarrollar una labor de acompañamiento acorde con los propósitos integrales buscados mediante este proceso. Por ello, se toma en cuenta la sensibilización previa, el establecimiento del clima de confianza y el trabajo en equipo, la organización y planificación del acompañamiento.

Finalmente, en la cuarta unidad, se describe el ciclo del acompañamiento tomando en cuenta los distintos momentos que se consideran importantes para desarrollar un proceso lo más completo posible, que permita una sostenibilidad y continuidad en el tiempo, desde la detección de las necesidades de acompañamiento hasta la creación de *Comunidades de Aprendizaje*.

Si bien éste es un primer esfuerzo por dar a conocer los procedimientos, conceptualizaciones y formas de hacer acompañamiento en Fe y Alegría, se debe continuar en esta tarea de discernimiento para mejorar el proceso de acompañamiento en los distintos niveles y espacios de trabajo en los que Fe y Alegría desarrolla sus labores.

Unidad 1

El acompañamiento desde Fe y Alegría

*Del bosque salvaje quiero hacer un parque
donde los caminos y senderos
exploren el secreto de las grandes arboledas;
desentrañen la palabra
que sólo pronuncia rumores,*

José María Vélaz,
Testamento

En Fe y Alegría se hace acompañamiento a los distintos procesos educativos prácticamente desde su nacimiento institucional. El padre José María Vélaz y sus estudiantes universitarios acompañaron los procesos de enseñanza aprendizaje en aquel recordado barrio de Catia (Caracas - Venezuela), y desde entonces, aún cuando el nombre que se le ha dado a este proceso no ha sido necesariamente ése, todas las personas involucradas en este movimiento han acompañado el surgimiento y desarrollo de cientos de escuelas y barrios. No obstante, resulta de suma importancia aclarar, entre todos los que formamos parte de Fe y Alegría, qué vamos a entender por acompañamiento y cuáles serían sus principales características.

A continuación presentaremos algunas concepciones teóricas que los miembros de Fe y Alegría han manifestado en reuniones internacionales, en encuestas y entrevistas realizadas en varios países donde precisamente se indagaron estas concepciones sobre acompañamiento. También se rescatan de textos y artículos desarrollados en Fe y Alegría algunas acepciones claves con relación a la temática. A partir de todo ello, presentaremos una *aproximación conceptual*, que busca recoger el sentido del acompañamiento que la mayoría de las personas ha manifestado en las reflexiones realizadas.



¿Qué es lo que entiendo por acompañamiento?



Actividad generadora

En un encuentro internacional de Fe y Alegría, que reunió a miembros de algunos equipos técnicos nacionales y regionales de diferentes países, se conocieron y establecieron una simpática amistad Isabel, Alfredo, Gabriela y Gonzalo. Isabel venía de Buenos Aires (Argentina), Alfredo de Antioquia (Colombia), Gabriela de Cochabamba (Bolivia) y Gonzalo de Santo Domingo (República Dominicana).

El propósito del encuentro era el de definir la manera de encarar el acompañamiento de las acciones de mejora en la gestión

educativa de las escuelas implicadas en un proyecto federativo. Para ello, se vislumbró la necesidad de analizar la manera en la que se acompañaría este proceso en cada uno de los países. Nuestros queridos amigos formaban parte de uno de los grupos que se conformaron y después de una dinámica de autopresentación en la que lograron establecer bastante confianza, empezaron a dialogar sobre la experiencia vivida en cada uno de los lugares de donde provenían. Luego de una amena y nutrida conversación llegaron a una primera conclusión. Veamos de qué se trata...

Alfredo: Compañeros..., después de no solo plantear, sino principalmente escuchar sus opiniones, me parece importante que como punto de partida debemos definir lo que es o sería el acompañamiento en el marco de Fe y Alegría. A mí se me hace un tanto difícil empezar a definir acciones de acompañamiento, si -como hemos podido ver- no tenemos claridad al respecto o si no hemos llegado a un acuerdo sobre lo que sería el acompañamiento en sí.

Gabriela: Pues sí, Alfredo, je je je... me parece que nos hemos estado “yendo por las ramas” justamente porque hay actitudes y actos que para mí no corresponden a un acompañamiento, sino mas bien a una evaluación de proceso... por ejemplo: hacer solamente preguntas sobre lo que se ha estado haciendo y mantener una relación objetiva con el acompañado... para mí no es acompañar.

Gonzalo: Me siento obviamente aludido, querida Gaby, y pienso igual que Alfredo... necesitamos ponernos de acuerdo porque creo que no me hice entender bien con eso de hacer preguntas sobre el quehacer del maestro y sobre el tema de mantener una relación objetiva. Yo me refería a la necesidad de hacer preguntas “clave”, y a no ser simplemente un confidente de penas y hasta llorar junto al profesor sin vislumbrar una solución objetiva y clara...

Alfredo: Por eso, amigos ... lleguemos a acuerdos. ¿Qué tal si empezamos por preguntarnos qué es para mí el acompañamiento? Es decir, ¿cuál es la concepción que tengo del acompañamiento desde mi práctica diaria?

Isabel: Esta bien, me parece buena idea... y creo que algo que ayudaría bastante sería identificar algunos referentes institucionales que nos permitan definir al acompañamiento en el ámbito de Fe y Alegría, tal como decía Alfredo.

Este tipo de situaciones seguramente se repiten en las distintas oficinas nacionales y regionales donde los equipos técnico-pedagógicos van realizando tareas de apoyo a los centros educativos mediante la implementación de proyectos u otro tipo de acciones. Seguramente muchas veces nos hemos preguntado ¿Qué es para mí acompañar? y otras veces seguramente nos ha pasado que hemos emprendido tareas de acompañamiento sin tener muy en claro lo que teníamos que hacer y ha sido con la práctica que hemos aprendido a encontrarle un sentido a la tarea de acompañar. Pero ahora, veamos si les podemos dar una mano a Isabel, Alfredo, Gabriela y Gonzalo.

Empecemos pensando por unos minutos lo siguiente: ¿Qué concepción tenemos del acompañamiento desde nuestra práctica?

A continuación, para darle más consistencia a esta concepción les presentamos algunas ideas y nociones sobre el acompañamiento desde la Educación Popular que Fe y Alegría viene desarrollando.



La mirada de Fe y Alegría desde el Ideario Internacional

El apoyo que brinda Fe y Alegría a los distintos centros educativos y a todas las personas involucradas, tiene como punto de partida la identidad institucional que la encontramos reflejada

en nuestro Ideario Internacional³, cuyos dos primeros elementos expresan que:

- Fe y Alegría es un Movimiento de Educación Popular que, nacido e impulsado por la vivencia de la Fe Cristiana, frente a situaciones de injusticia, se compromete con el proceso histórico de los sectores populares en la construcción de una sociedad justa y fraterna.
- Fe y Alegría opta por los pobres y, en coherencia con ello, escoge los sectores más necesitados para realizar su acción educativa y de promoción social; desde allí, dirige a la sociedad en general su reclamo constante en búsqueda de un mundo más humano.

Estos dos aspectos -que deben estar presentes en cualquier acción desarrollada en Fe y Alegría- se constituyen en nuestro punto de partida y manifiestan nuestro compromiso vital con los sectores populares empobrecidos que reclaman, muchas veces desde el silencio, un mundo más humano y justo.

Por otro lado, el hecho de definirnos como Movimiento de Educación Popular señala asimismo, el campo desde el cual Fe y Alegría ha pensado contribuir con firmeza a la construcción de esta nueva sociedad: el educativo, pero desde un planteamiento propio de educación popular, en tanto la concebimos como una *propuesta ética, política y pedagógica para transformar la sociedad, de modo que los excluidos se conviertan en sujetos de poder y actores de su vida y de un proyecto humanizador y transformador de sociedad y de nación*⁴ aplicable en ámbitos formales y no formales.

3. Ideario Internacional de Fe y Alegría, XV y XVI Congresos Internacionales: Mérida (Venezuela) y San Salvador (El Salvador), 1984 y 1985.

4. XXXII Congreso Internacional de Fe y Alegría, La Educación Popular hoy y su concreción en nuestras prácticas educativas formales y no formales. Documento Definitivo: 2001

Desde esta perspectiva, vemos que el acompañamiento debe asumir esta cualidad transformadora a través del apoyo que se brinda a los centros educativos donde se impulsa la construcción de la sociedad que soñamos. De igual manera, se entiende que el acompañamiento debe ser un proceso que enfatice el apoyo a la persona, al individuo que actúa y no solamente a sus actos, puesto que es el ámbito de lo humano desde donde estamos seguros que se logran los cambios más significativos.

El concepto de calidad en Fe y Alegría

Fe y Alegría entiende que para transformar verdaderamente la situación actual, la educación que desarrollemos tiene que ser de calidad, y esta calidad de la que hablamos debe desprenderse de nuestra intencionalidad, de nuestra opción, de nuestros valores y de nuestro compromiso institucional. Veamos entonces qué entendemos por “educación de calidad”:

“Educación de calidad, para Fe y Alegría, es la que forma la integralidad de la persona potenciando el desarrollo pleno de todas sus dimensiones, la que valora su unicidad individual y su pertenencia socio-cultural favoreciendo la apropiación y construcción personal y colectiva de conocimientos, actitudes y habilidades; es la que capacita para mejorar la calidad de vida personal y de la comunidad, comprometiendo a las personas en la construcción de una sociedad más justa y humana. Educación de calidad es la que se caracteriza por una práctica educativa y de promoción social entendidas como proceso concientizador, transformador, participativo, solidario, reflexivo, relevante, creativo, equitativo, eficiente y eficaz, elaborado desde y con los excluidos, que promueve un

liderazgo grupal sin exclusión, donde cada uno tiene un lugar en el quehacer de la comunidad”⁵.

Ahora bien, para que nuestros centros educativos desarrollen procesos de calidad es ciertamente necesario realizar un trabajo de acompañamiento, que guarde coherencia con estos principios institucionales y permita afianzar adecuadamente la formación integral y transformadora de todos los niños, niñas, jóvenes y adultos a quienes dirigimos nuestro servicio.

Se torna bastante difícil garantizar que nuestros destinatarios logren apropiarse y construir desde sí mismos conocimientos, actitudes y habilidades que mejoren su calidad de vida personal y colectiva, si no realizamos desde los equipos técnicos pedagógicos el acompañamiento a todas aquellas prácticas educativas emprendidas por los centros, más aún si queremos que tengan las características que buscamos. Y lo más importante: si procuramos un desarrollo integral de las personas a quienes servimos, nuestro acompañamiento debe ser igualmente integral. Si deseamos que realicen prácticas educativas concientizadoras, transformadoras, participativas, solidarias, reflexivas, relevantes, creativas, eficientes y eficaces, el acompañamiento que realicemos debe contar con estas cualidades.

La pedagogía de la educación popular

En concordancia con el Ideario Internacional y el concepto de calidad antes citado, otro de los referentes institucionales que sin lugar a dudas conlleva mucha importancia es la propuesta integral propia de la pedagogía de la educación popular que se busca consolidar en Fe y Alegría.

5. XXXIV Congreso Internacional de Fe y Alegría: La Calidad de la Educación Popular. Una aproximación desde Fe y Alegría, Bogotá (Colombia), 2003.

Antonio Pérez Esclarín, en su conocido libro sobre la Educación Popular de Fe y Alegría⁶ plantea una serie de nociones importantes sobre las características filosóficas y prácticas del tipo particular de pedagogía que se asume institucionalmente.

Aquí nos concentraremos en la propuesta integral y multidimensional que plantea, recordando que ésta responde a la intencionalidad explicitada tanto en el ideario como en la concepción de calidad antes referidos. Así, se señala que la pedagogía permite justamente integrar este “deber ser” (los fines) y el “hacer”, mediante principios y orientaciones generales que se concretizan en la prácticas de cada educador.

De esta manera, la propuesta consiste en trabajar de manera conjunta diez dimensiones o vitalidades de la persona:

- 1) La dimensión psico-afectiva con una pedagogía del amor y la alegría.
- 2) La dimensión espiritual con una pedagogía evangelizadora.
- 3) La dimensión corporal con una pedagogía de la salud y la valoración y el respeto del cuerpo.
- 4) La dimensión intelectual, con una pedagogía de la pregunta y de la investigación.
- 5) La dimensión socio-política, con una pedagogía del diálogo y la participación.
- 6) La dimensión productiva, con una pedagogía del trabajo y el desarrollo sustentable.
- 7) La dimensión estética, con una pedagogía de la expresión y la creatividad.

6. Pérez Esclarín, Antonio *La educación popular y su pedagogía*, Colección “Programa Internacional de Educadores Populares” Fe y Alegría, 2004.

- 8) La dimensión cultural con una pedagogía de la inculturación, la interculturalidad y la multiculturalidad.
- 9) La dimensión ética, con una pedagogía de los valores.
- 10) La dimensión histórica, con una pedagogía de la identidad y la esperanza.

Todas estas dimensiones configuran una real integralidad de la persona y por lo tanto, si deseamos desarrollarlas en su completitud, no podemos trabajarlas de manera aislada. Ahora bien, el trabajo pedagógico que intentamos día a día que nuestros educadores practiquen con nuestros estudiantes, también debe implicarnos a nosotros desde el acompañamiento que realizamos. Es decir, es importante acompañar a las personas que llevan adelante los centros -desempeñando la función que sea desde esta misma multidimensionalidad integral.

El acompañamiento que realizamos debe implicar un apoyo a todo el ámbito vital de las personas con quienes trabajamos. Por lo tanto, debemos estar atentos en todo momento a su dimensión psicoafectiva, espiritual, corporal, intelectual, sociopolítica, productiva, estética, cultural, ética e histórica, puesto que sólo así lograremos desarrollar un verdadero y significativo avance hacia el logro de nuestros principios y propósitos institucionales.

Algunas construcciones teóricas sobre acompañamiento en Fe y Alegría

En Fe y Alegría, el trabajo de apoyo que realizan los equipos técnico pedagógicos hacia los centros educativos, nos ha movido constantemente a la reflexión. Uno de los aspectos que más ha preocupado se relaciona justamente con la manera más adecuada en la que deberíamos hacer este trabajo y las principales características que éste debería tener.

Por esta razón, veamos a continuación algunos de los planteamientos más actuales realizados por miembros de Fe y Alegría, tanto a partir de reflexiones surgidas en reuniones internacionales como de testimonios provenientes desde su mismo lugar de trabajo.

Por ejemplo, entre finales de septiembre y principios de octubre de 2009, la Comisión Internacional del **Programa Formación de Educadores Populares** se reunió para reflexionar sobre el acompañamiento y sus implicaciones. En aquella oportunidad surgieron algunas interesantes nociones que rescatamos a continuación:

- *El acompañamiento tiene muchos elementos, en realidad su complejidad, debería hacernos pensar en un sistema que implica diferentes variables y niveles.*
- *El acompañamiento es un proceso relacional y vinculante que conlleva diálogo*
- *El acompañamiento, más allá de ser la resolución de problemas técnicos, debe contribuir a construir el horizonte a partir del propio contexto y de la mirada innovadora.*
- *Tenemos un primer referente y es la necesidad de acompañar y ser acompañados. Todos necesitamos de acompañamiento de acuerdo con los diferentes niveles.*
- *El acompañamiento debe ser realizado desde la integralidad, esto significa que se debe superar la visión fragmentada y eventual.*
- *El acompañamiento se realiza en el marco de la formación permanente y busca potenciar la autonomía funcional.*
- *El ideal del acompañamiento es realizarlo en comunidades de aprendizaje, que incluyan la historia, los discursos, lenguaje y procesos comunes.*

Por otro lado, el **Programa 1: Mejora de Calidad Educativa**, que ha desplegado importantes acciones de transformación en las escuelas donde se vienen implementando los planes de mejora, ha situado el acompañamiento como una condición esen-

cial para seguir avanzando. El apoyo y el diálogo con los centros educativos ha sido señalado como sustancial en el logro del crecimiento integral que se desea.

Finalmente, rescatamos aquí las nociones sobre acompañamiento de algunos equipos técnicos que han sido recogidas en algunas encuestas y entrevistas realizadas. Presentamos a continuación las principales ideas expresadas:

[El acompañamiento es:]

- *Estar al lado de..., es el poder estar con el centro, pero más a nivel de equipos de dirección.*
- *Sentir y tener que hay alguien caminando con ellos (directores de Centros Educativos, educadores, padres y madres).*
- *Estar junto al otro, orientarlo, escucharlo, plantear propuestas conjuntas, crear espacios para el diálogo (humano), conocer la realidad, los procesos, lo que se hace y lo que se planifica en los centros educativos (procesos pedagógicos).*

[Mediante el acompañamiento:]

- *Se reafirma que lo que hacen, lo hacen bien. Para reconocer su trabajo, en el acompañamiento se les dice “vas bien pero hay cositas que debes organizar en tu colegio”.*
- *Se va junto al centro en su caminar hacia la consecución de los objetivos trazados. Implica estar atento, pendiente a las necesidades que surjan y poder brindar la orientación requerida, en el momento oportuno, sin dejar que el centro mismo sea el protagonista de su propio crecimiento.*
- *Se organiza el centro en la visita. Los centros son independientes para algunas cosas pero son dependientes de nosotros para definir otras.*
- *Se enfatiza el acompañamiento humano.*
- *Se deben articular los diferentes ámbitos y espacios que conforman la escuela. Por tanto, el acompañamiento*

juega un papel fundamental en la integración de todos los actores/actrices de la comunidad educativa.

Estas concepciones planteadas por las personas que realizan labores de acompañamiento en las distintas oficinas nacionales y regionales de Fe y Alegría, guardan coherencia con las reflexiones realizadas por la Federación Internacional de Fe y Alegría, y podríamos decir que se constituyen en una muestra de gran parte de las opiniones seguramente existentes en los diferentes países que conforman esta gran familia.

A continuación, intentemos, en consecuencia, proponer una aproximación conceptual acorde con los referentes institucionales citados -vale decir, con el ideario internacional, la concepción de calidad educativa, la pedagogía de la educación popular- y con las nociones, ideas y opiniones expresadas por algunos miembros de Fe y Alegría.

El acompañamiento en Fe y Alegría: Una aproximación conceptual

Tal como hemos podido evidenciar, en nuestra institución el acompañamiento es definido de distintas maneras por los distintos equipos de trabajo de nuestro movimiento, pero en general tienen de trasfondo un mismo sentido.

De esta manera, en un lenguaje sencillo y concreto, podríamos decir que:

El acompañamiento es un proceso de acercamiento y apoyo integral y sistemático, de una o más personas respecto a otra u otras, donde se busca establecer una relación horizontal de confianza y colaboración para la mejora de los procesos educativos desarrollados en los distintos niveles y ámbitos de trabajo institucional.

Esta no es necesariamente una definición. Se recalca que se trata del *sentido* o de la *dirección* que se insinúa al momento de hablar de acompañamiento desde las distintas personas que participan en los diversos equipos nacionales y regionales que forman parte de este movimiento de educación popular y en los distintos espacios de reflexión que se han ido presentando. Así, podríamos señalar que se constituye en una *aproximación conceptual*.

Ahora bien, el hecho de que este sentido se encuentre en el trasfondo también hace referencia a que no se encuentra suficientemente evidenciado, por lo que resulta importante posicionarlo en los distintos ámbitos de intervención institucional.

Resaltemos a continuación algunos de los elementos mencionados.

Por un lado se señala que se trata de un *proceso*. Es decir, implica una serie de acciones que se van desarrollando en el tiempo, en un sentido progresivo. En este transcurrir del tiempo se van obteniendo resultados, a veces de manera rápida, otras tantas poco a poco. No es algo que se pueda lograr de un momento para otro, conlleva una serie de elementos que se van articulando y hallando forma.

En segundo lugar, se trata de un acto de *acercamiento*. El acercamiento justamente hace referencia a estar *cerca a*, a aproximarse al otro. Por lo tanto, no se trata de perseguir ni de vigilar sus acciones. Es decir: no se trata de estar detrás (perseguir) ni de mirar desde arriba (vigilar), se trata de estar *al lado*.

Estar al lado supone compartir sus preocupaciones y problemáticas, asumirlas como parte de nuestros propios problemas, involucrarse con las dificultades del otro, pero con una actitud no de “pañó de lágrimas”, sino de apoyo real y concreto para

que se superen de manera efectiva las dificultades con las que se estarían tropezando. De esta manera, se trata de estar al lado en la dinámica de las acciones desarrolladas con un nivel importante de interacción participativa.

Este apoyo no sólo será a una parte del trabajo realizado, tendrá que ser un *apoyo integral*, en el entendido de que las personas y las dificultades con las que tropezamos son multidimensionales. La persona a la que estoy apoyando puede tener dificultades con la utilización de alguna estrategia pedagógica determinada, pero no sólo por una falta de conocimiento técnico de la estrategia sino por problemas de seguridad, de confianza, de relacionamiento con otras personas.

En Fe y Alegría, como recordamos en el acápite correspondiente a la pedagogía de la educación popular, se toman en cuenta diez dimensiones transversales a la persona⁷ que caracterizan precisamente esta complejidad del ser humano. Por otro lado, las dificultades por las que se puede atravesar se ubican en el aspecto conceptual (saber), procedimental (saber hacer) o actitudinal (ser) con toda la multiplicidad de variables y cruces de variables que esto supone. Es decir, se acompaña a la persona y su complejidad, y también, al trabajo que desarrolla y la complejidad que este trabajo conlleva. La persona y el trabajo que realiza son indisolubles, por lo tanto el acompañamiento no puede disociarse. No puedo acompañar a la persona, descuidando el acompañamiento de sus labores, y tampoco puedo concentrarme sólo en sus labores, sin tomar en cuenta a la persona que las realiza.

Al margen de ser integral, el apoyo tiene que ser *sistemático* y no puntual, es decir, se trata de un proceso continuo y sostenido de trabajo conjunto entre acompañante y acompañado.

7. Pérez Esclarín, Antonio *La educación popular y su pedagogía*, Colección "Programa Internacional de Educadores Populares" Fe y Alegría, 2004.

Dada una dificultad determinada, y después de haber analizado y acordado una posible solución, es importante acompañar las acciones que transformen esa situación negativa, ya que la falta de continuidad en el apoyo puede ocasionar que el acompañado desista en su proceso de cambio, ya sea porque se haya presentado un fracaso preliminar o porque hayan surgido indecisiones o dudas al momento de llevar a cabo las acciones.

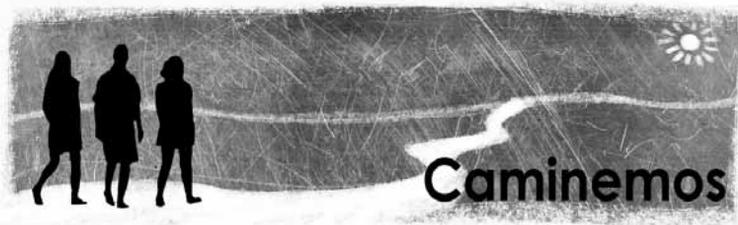
Considerando otro aspecto de la aproximación conceptual, vemos que el acompañamiento puede ir más allá de la relación entre un acompañante y un acompañado; puede involucrar a más personas. Es posible que un acompañante trabaje con varios acompañados o que varios acompañantes trabajen con sólo un acompañado. Finalmente, cabe la posibilidad de que un grupo o equipo de acompañantes trabajen con un grupo o equipo de acompañados. Esto, que parece obvio, es importante evidenciarlo en tanto muchas veces se ha dado por sentado que el acompañamiento se efectúa únicamente cuando se trata de un trabajo entre dos personas.

Otro aspecto planteado es el establecimiento de una **relación horizontal de confianza y colaboración**. Esto quiere decir que el acompañante no debe posicionarse en un nivel superior al del acompañado en tanto ambos comparten una misma preocupación frente a una situación determinada. Esto implica generar un ambiente de confianza que permita expresar lo que se piensa y se siente, con franqueza y libertad. Sólo de esa manera se podrá establecer una relación de cooperación que conduzca al logro de los objetivos previstos.

Esto nos lleva al último componente de la aproximación conceptual planteada, nos referimos al propósito del acompañamiento, al “para qué” de este proceso: **la mejora de los proce-**

ses educativas en los distintos niveles y ámbitos de trabajo institucional. Este es el norte de cualquier acompañamiento: mejorar nuestras acciones educativas desde el lugar donde nos encontremos. Desde un nivel general como el ministerial o el federativo en el caso de Fe y Alegría hasta un nivel específico como el de un centro educativo. Ya sea en el ámbito de la educación formal como en el de la educación alternativa, técnica o especial. El sentido del acompañamiento apunta hacia la mejora de la calidad de lo que hacemos en materia educativa, para que esto a su vez, nos permita contribuir a la transformación de esta sociedad actual en una sociedad más justa y equitativa.

En los centros educativos hemos constatado que es necesario seguir mejorando los procesos de gestión directiva, de enseñanza-aprendizaje, de convivencia y construcción de ciudadanía y de relación interactiva escuela-comunidad. Cada uno de estos procesos conlleva su propia complejidad y hay que continuar afianzándolos para complementar cada vez más la propuesta de Fe y Alegría.



Actividades de síntesis y de acción

El acompañamiento en Fe y Alegría es un proceso que se ha ido implementando con diferentes matices en los distintos países donde se encuentra presente, sin embargo, las experiencias y reflexiones que se realizan guardan en esencia un mismo sentido en tanto parten de los mismos referentes institucionales.

En esta primera parte se han considerado principalmente tres: El Ideario internacional, el concepto de calidad educativa, y la propuesta integral de educación popular. A partir de todo ello, se ha esbozado una aproximación conceptual sobre acompañamiento que estamos seguros se irá mejorando con el transcurso de los años.

Retomemos ahora la situación en la que se encontraban nuestros amigos. Ellos también tienen una definición de acompañamiento, indican que sería algo así como **“una actividad de colaboración tanto a la persona como a su práctica educativa con el fin de mejorar su desempeño integral”**. A partir de ello, realicemos las siguientes actividades...

1. **Reflexionemos...** *¿Qué elementos sugerirías que Isabel, Gabriela, Gonzalo y Alfredo modifiquen de esta definición para colaborar con ellos? ¿Cuáles quitarías y cuáles otros incorporarías? ¿Cómo formularías otra posible definición?*
2. **Recordemos los contenidos planteados en esta primera parte.** *¿Te ayudaron en la concepción que tenías sobre acompañamiento? ¿Reforzaste algunas de tus ideas? ¿Cambiaste otras?*
3. **Analicemos la aproximación conceptual planteada en el texto.** *¿Cuáles son los componentes o elementos de esta aproximación conceptual que consideras clave en tu desempeño como acompañante? ¿En qué grado consideras estos aspectos del acompañamiento en tu trabajo como acompañante?*
4. **Finalmente, elaboremos un decálogo del acompañante de acuerdo a estos elementos clave que identificaste en la aproximación conceptual.** *Recordemos que un decálogo es un listado de principios que deben seguirse a modo de normas deseables. Te sugerimos que sean de cinco a diez principios o normas. ¡Adelante!*

Unidad 2

Acompañamiento y formación

“Fe y Alegría ha nacido, por encima de todo, para ir suprimiendo, con paciencia... eficacia y justa indignación, esta injusticia radical, que cultiva en unos la inteligencia como arma de nobleza, de aristocracia y de poder y deja a otros en la debilidad y en la inferioridad de la ignorancia y en la servidumbre”

José María Vélaz,
Fe y Alegría, Red de Relaciones Humanas

Hemos caracterizado el acompañamiento que realiza -o que debe realizar- Fe y Alegría, desde una aproximación conceptual propuesta a partir de una reflexión sobre nuestras experiencias. Veamos ahora como se vincula esta labor de apoyo con otro proceso igualmente importante: **la formación**. No es la idea de este texto extenderse en los pormenores de la formación, dado que ha sido ampliamente abordada en Fe y Alegría en distintos

documentos⁸, pero sí nos interesa precisar que se constituye en una acción relacionada con la tarea de acompañar.



¿Cómo se articula el acompañamiento con la formación?



Actividad generadora

Isabel, Alfredo, Gonzalo y Gabriela han retornado a sus lugares de trabajo. Ya han definido las acciones de acompañamiento que deben realizar en los Centros Educativos implicados en el proyecto; fue muy útil haber clarificado previamente sus concepciones sobre este proceso. Así, una de las tareas que deben apoyar es la realización de sistematizaciones de experiencias por parte de los educadores, esto implica llevar a cabo algunos talleres formativos y acompañar las sistematizaciones que se vayan implementando. Veamos a continuación un breve diálogo que tuvieron, vía chat, Alfredo y Gabriela al respecto.

8. FE Y ALEGRÍA (1998). *La formación docente en la escuela*, Colección "Procesos Educativos" N°7, Centro de Formación Padre Joaquín, Maracaibo.

FE Y ALEGRÍA (2001), *La formación del docente necesario*, Colección "Procesos Educativos" N°16, Centro de Formación Padre Joaquín, Maracaibo.

FE Y ALEGRÍA (2004), Colección "Movimiento Pedagógico" *La formación desde la práctica*, N° 36, Año VIII, Centro de Formación Padre Joaquín, Maracaibo.

FE Y ALEGRÍA (1996), XXVI Congreso Internacional de Fe y Alegría "Formación de Formadores".

Gabriela: Alfred...¿estás por ahí?



Alfredo: Hoola mi estimada Gaby, qué bueno saber de tí...



Gabriela: Je je je... qué bueno que te encuentro. ¿Sabes?, estoy en esto de planificar mis talleres sobre sistematización y, claro, tal como quedamos, también estoy contemplando el proceso de acompañamiento que tendría que realizar... Había pensado situar mis labores de acompañamiento luego de estos talleres, pero me dí cuenta que me serviría mucho hacer un acompañamiento previo a los talleres como parte de mi diagnóstico, de tal manera que pueda conocer más sobre lo que evidentemente saben sobre acompañamiento ... pero no sé si estoy confundiendo procesos. ¿Tú qué opinas?

Alfredo: Pues, mira, ahora que lo planteas, me parece que siempre he concebido al acompañamiento como un apoyo a la formación, pero como tú estabas pensando... Es decir, sólo en una etapa posterior. Ahora que me pongo a pensar, es muy probable que a varios de mis profes, en realidad, les haga falta un acompañamiento para empezar a sistematizar, dado que he sabido que han participado en cursos y talleres sobre esto... es decir, podríamos hacer acompañamiento formativo.

Gabriela: Muy interesante... le voy a dar vueltas al asunto y te comento en otro momento lo que haya resuelto hacer... así me das algunos consejos.

Alfredo: Claro que sí... con mucho gusto.

Gabriela y Alfredo se han encontrado con la necesidad de articular adecuadamente dos procesos: acompañamiento y formación. ¿Qué les parece si les damos una mano en los cuestionamientos que se realizan? Para ello, pensemos por un momento en la manera en la que estos dos procesos pueden relacionarse armónicamente para que se pueda lograr una meta común: la mejora de las prácticas educativas. En este caso, se trata de que los educadores aprendan a sistematizar o fortalezcan su

práctica de sistematización. ¿Cómo pueden abordarse ambos procesos de manera armónica y sinérgica?

En seguida, les presentamos algunos contenidos que tienen el propósito de ayudar al esclarecimiento de estos aspectos.



En Fe y Alegría, pese a que no se cuenta con una definición “oficial”⁹, entendemos institucionalmente que la formación es un *proceso de transformación de la manera de pensar, ser y actuar de una persona*. Este proceso, en Fe y Alegría, se caracterizaría, entonces, por su carácter integral y su intencionalidad liberadora y transformadora, tal como Antonio Pérez Esclarín nos plantea:

“La propuesta formativa de Fe y Alegría implícita en el Ideario, con su énfasis en la construcción de hombres y mujeres nuevos, que sean capaces de humanizar la cultura y el país, implica asumir un tipo de formación que transforme profundamente la manera de pensar, la manera de ser y la manera de actuar del docente, pues está claro que si bien uno explica lo que sabe o cree saber, uno enseña lo que es”¹⁰.

9. En los Congresos Internacionales en los que se esperaba contar con una definición de formación, como es el caso del Congreso de 1996 en Bolivia (Formación de Formadores), en realidad sólo se tienen algunas líneas de acción y algunas caracterizaciones de lo que se espera con la formación, más no un concepto como tal.

10. Pérez Esclarín, A. *La formación docente en Fe y Alegría*, en <http://www.feyalegría.org/?caso=2&idSeccion=29&id=240>

En este punto se enfatiza el carácter integral y transformador de la formación, que es una impronta de muchos otros procesos que se emprenden en el marco de Fe y Alegría, como es el caso de la evaluación o el acompañamiento, que es materia central del presente texto. Pero para Pérez Esclarín, la formación puede concebirse además como un proceso de liberación y autodeterminación:

“Frente a la degradación del hecho formativo que se reduce con demasiada frecuencia a la adquisición de algunos conocimientos y al desarrollo de determinadas destrezas o habilidades, concebimos la formación como un proceso de liberación individual, grupal y social. Formarse será fundamentalmente construirse, planificarse, inventarse, llegar a desarrollar todas las potencialidades de la persona”¹¹

Con todo ello podríamos decir que si la formación implica un cambio en el ser y en el hacer de la persona, y es esta transformación la que se constituiría en el propósito fundamental de la formación:

“La razón de ser de la formación es la transformación. Formar para transformar que pudiera parecer una consigna, es en realidad la esencia del significado de la formación en Fe y Alegría”¹²

En cualquier caso, el proceso de transformación requiere, al parecer, de una fase previa. Es decir, para que la formación adquiera este carácter de cambio profundo es necesario, en primera instancia, un proceso de desmontaje de los saberes

11. Idem. Op cit.

12. Fe y Alegría. *La formación del docente necesario*, Colección “Procesos Educativos” Nº 16.

previos, de desaprendizaje de concepciones y prácticas tradicionales.¹³

En este sentido, la formación sería un proceso de construcción de una nueva persona, que se transforma a sí misma y transforma la realidad que le circunda con el objetivo a su vez, de construir un nuevo mundo, más equitativo, justo y solidario.

Ahora bien, entendiendo que en Fe y Alegría los encargados de brindar o facilitar este tipo de formación a los educandos son los docentes y los educadores en general, es con ellos con quienes debemos consolidar este tipo de formación transformadora.

Para sintetizar; la formación para Fe y Alegría es un proceso de liberación y transformación integral de la persona, que implica reconocer los saberes previos de cada uno para luego trabajar dos momentos fundamentales: un momento de desaprendizaje, y otro de construcción de nuevas maneras de pensar, ser y actuar, que le permitan a su vez transformar la realidad injusta que se vive.

El acompañamiento formativo

Entendiendo que en Fe y Alegría concebimos la formación como un *proceso de construcción y desarrollo integral de las potencialidades, lo cual implica una transformación de la persona y del quehacer pedagógico*¹⁴, el acompañamiento podría concebirse como un proceso formativo en sí mismo, dado que, el estar junto al acompañado y dialogar reflexivamente sobre su práctica, pueden generarse transformaciones de su labor.

13. Ibidem Op cit.

14. Pérez Esclarín, A. (1997) Formación docente en Fe y Alegría, en <http://www.feyalegría.org/?caso=2&idSeccion=29&id=240>

En este sentido, podríamos definir al *acompañamiento formativo* de la siguiente manera:

“Un acompañamiento formativo es aquel que orienta, dialoga, cuestiona, confronta con resultados, ayuda a ver debilidades y fortalezas, recuerda compromisos acordados, propone alternativas, anima, asegura la continuidad de los planes...”¹⁵

De esta manera bien se podría decir que: *al acompañar formamos y al formar transformamos*.

Avanzando un poco más allá en la reflexión sobre el acompañamiento formativo, González, plantea lo que sería el *acompañamiento formativo integral*, el mismo que define como un:

“Proceso educativo humanizador donde dos o más personas en relación fraterna y cercana, se brindan apoyo crítico, sistemático y continuo en el desarrollo integral de su ser y quehacer educativo desde la perspectiva de la educación popular”¹⁶

Este planteamiento sigue la línea de la aproximación conceptual previamente presentada sobre el acompañamiento, y el carácter formativo de este proceso, en tanto puntualiza tres aspectos fundamentales:

- **Primero:** Sitúa al acompañamiento como un momento de interacción, que implica un *apoyo crítico, sistemático y continuo*.
- **Segundo:** Plantea al acompañamiento como *formativo en sí mismo*.

15. Fe y Alegría. *La formación del docente necesario*, Colección “Procesos Educativos” N° 16.

16. González, José Adalberto (2004), “Aprender a acompañar, acompañando”, en Revista Movimiento Pedagógico N° 36: *La formación desde la práctica*, Año VIII, Fe y Alegría.

- **Tercero:** Al mismo tiempo, aporta un elemento fundamental: el carácter *humanizador* que implica este proceso, lo cual evidencia aún más su sentido integral y su cualidad horizontal y fraterna.

Después de la revisión de estos interesantes aportes, resulta claro que al momento de acompañar en el fondo se están formando el acompañante y el acompañado, en tanto el hecho de dialogar con una persona y señalar sus aciertos y errores le pueden permitir transformar su práctica educativa.

El acompañamiento de un proceso formativo

En otros muchos casos, se ha podido constatar que la transformación de la práctica supone la adquisición o desarrollo de nuevas competencias. La implementación de una nueva estrategia de enseñanza, la aplicación de un recurso didáctico contemporáneo, el empleo de instrumentos de evaluación más actualizados y otras acciones, generalmente requieren de un proceso formativo. Este proceso formativo puede ser *previo*, si se efectúa antes de implementar las acciones correspondientes, o *paralelo*, si se desarrolla conforme se van implementando los cambios en la práctica educativa.

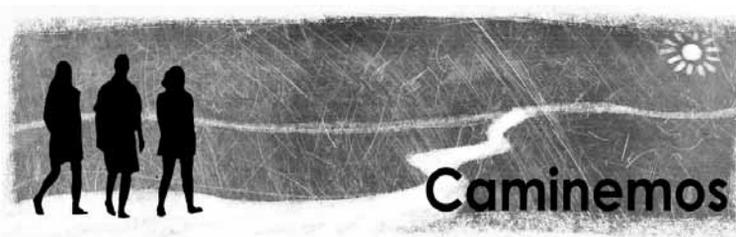
Ahora bien, la experiencia nos ha permitido establecer que el desarrollo de un proceso formativo determinado, con docentes, sea este puntual o más sostenido en el tiempo, no necesariamente ha tenido como consecuencia la aplicación en aula de los saberes adquiridos. Se conocen muchas experiencias en Fe y Alegría sobre la realización de cursos, talleres y otros, que despertaron mucho interés y sobre los cuales los educadores han mostrado su completa satisfacción. Sin embargo, al parecer, estos conocimientos no se ponen en práctica debido a dos posibles razones:

- Los cursos, pese a ser exitosos, plantean innovaciones pedagógicas de carácter *teórico*, practicables en situaciones un tanto *ideales* que muchas veces no pueden aplicarse a las diferentes realidades particulares del trabajo en aula.
- Los cursos pueden plantear aspectos eminentemente *prácticos* que, al aplicarse a realidades concretas de aula, en principio no tienen el éxito deseable. Esto genera *frustraciones iniciales* y los docentes por lo general desisten en el intento debido a que no cuentan con un soporte u orientación adecuada que apoye y aliente la mejora de su práctica pedagógica.

En este caso, la implementación de un acompañamiento sistemático se constituye en una necesidad clave si pretendemos generar una transformación real de la práctica educativa. Este tipo de acompañamiento, posterior o paralelo al curso, taller, seminario, u otro evento formativo, busca afianzar un aprendizaje concreto y conlleva una tarea de adecuación de los contenidos considerados a las circunstancias particulares del acompañado y un apoyo más cercano y específico a las acciones desarrolladas por éste.

Podríamos decir que, en tanto el acompañamiento formativo acompaña el cambio a partir de la reflexión y orientación desde la práctica del acompañado, el acompañamiento de un proceso formativo previo o paralelo, acompaña el cambio a partir de la reflexión y orientación en la puesta en práctica de nuevas competencias adquiridas o desarrolladas en tal proceso y en función a la implementación de alguna innovación educativa¹⁷.

17. Es decir, en un sentido amplio, innovar supone introducir un cambio en la práctica educativa, ya sea incorporando, por ejemplo, algún recurso didáctico contemporáneo, o un recurso didáctico que sin ser muy actual, sea nuevo para un educador determinado.



Actividades de síntesis y de acción

Tal como hemos podido ver, el acompañamiento y la formación son dos procesos que se encuentran ampliamente relacionados y son prácticamente inseparables al momento de buscar una genuina transformación de la práctica educativa de los Centros a los que dirigimos nuestros servicios. El acompañamiento no sólo es formativo en sí mismo, sino que permite afianzar talleres, cursos, charlas u otros procesos formativos donde se desarrollan conocimientos y habilidades que probablemente se pondrían parcialmente en práctica (o, incluso, no se pondrían en práctica) de no ser por la implementación del acompañamiento.

Volvamos ahora a la situación que Gabriela le había planteado a Alfredo. Ella le comentaba vía chat que estaba planificando talleres sobre sistematización de experiencias dirigidas a los educadores de los centros que quedaron a su cargo en el marco del proyecto en implementación.

1. **Reflexionemos...** *¿Qué le sugerirías a Gabriela? ¿Cómo consideras que debe articular la formación que debe emprender con el acompañamiento?*
2. **Recordemos los contenidos planteados en esta segunda parte.** *¿Consideras que es posible formar haciendo*

solamente acompañamiento? ¿En qué casos consideras que conviene incorporar algún proceso formativo?

- 3.** *Elabora un cuadro en el que se precisen las ventajas y desventajas de implementar procesos de acompañamiento como apoyo a un curso, taller u otro proceso formativo.*

Unidad 3

Condiciones para el acompañamiento

“Si creemos firmemente que el espíritu cristiano que queremos vivir, superó en la historia situaciones más arduas que la nuestra, tendremos la firme esperanza de que, por el camino que hemos emprendido, podremos llegar, unidos a otros muchos, a una verdadera Revolución Creadora y transformadora, por la Educación de nuestros pueblos”.

José María Vélaz,
Fe y Alegría en el pensamiento de José María Vélaz

Para que el acompañamiento se lleve a cabo de manera adecuada y se puedan cumplir con los propósitos buscados, es necesario establecer ciertas condiciones básicas pero fundamentales. En esta unidad se ponen a consideración algunas de ellas, intentando describirlas de manera sencilla y aclarando que pueden existir otras condiciones igualmente importantes.



Actividad generadora

¿Qué condiciones se deben establecer para realizar un adecuado acompañamiento?

Al encontrarse frente al desafío de acompañar a un centro, a un equipo de educadores, a un equipo de trabajo, a un director u otras personas y a sus respectivas labores, nos encontramos con que es necesario propiciar algunas condiciones que permitan que el proceso cumpla con los propósitos buscados. Esto es lo que justamente se encuentran reflexionando nuestros amigos en una conversación grupal a distancia. Veamos en qué están:

Isabel : Es verdad lo que ustedes comentan, compañeros, yo también creía que el acompañamiento sería acogido por todos sin más ni más, pero la realidad nos dice que hay ciertas resistencias, en algunos casos mucho más acentuadas que en otros.

Gabriela: Sí, y me parece que esta resistencia puede manifestarse de distintas maneras. Por ejemplo, una maestra que se había mostrado como muy predispuesta a que se le acompañe en sus labores de sistematización de una experiencia pedagógica, resulta que me fue describiendo su experiencia como ideal, dándome a entender que si bien hay dificultades como en todo, a ella le iba bastante bien con sus muchachos. Sin embargo, según la directora y la coordinadora de la comisión pedagógica, esto no es tan así. Al final, concluí que en realidad estaba rechazando mi apoyo insistiendo en que “no lo necesitaba”.

Es decir, parecía predispuesta, pero al final igual tenía una resistencia a que le ayudara, tal vez por temor a que pudiera hacerle alguna “observación” a su trabajo.

Gonzalo: A mí me pasó algo interesante con un grupo de profesores. Yo estoy haciendo un acompañamiento grupal sobre los planes de mejora en el marco de nuestro proyecto, y bueno, para la primera reunión, yo me había leído su Proyecto Educativo (todavía vigente), visité la zona y había indagado con el director algunas aspectos que me parecían fundamentales sobre la realidad del centro. Entonces, cuando empezamos a conversar, se percataron que yo conocía mucho más del centro que algunos de ellos, lo cual les resultó muy agradable y me permitió “engancharlos” en el trabajo.

Isabel : Ese es un aspecto interesante a rescatar, y puede ser un muy buen punto de partida. Pero igualmente importante me parece hablar con los acompañados sobre lo que se pretende hacer con el acompañamiento, es decir, socializar con ellos el sentido de este proceso, para que no entiendan que se trata de una vigilancia ni una persecución a su labor docente.

Alfredo: Je je je... eso que dices es muy cierto, Isa, y creo que tiene que ver con la cultura de vigilancia y castigo que ha imperado en muchos de nuestros sistemas educativos. Es difícil comprender y asumir una ayuda, simplemente como ayuda, muchos creen que “hay algo por detrás”...

Isabel : Bueno, compañeros, creo que está claro que antes de proceder con nuestras labores propias del acompañamiento, es necesario generar o propiciar la existencia de ciertas condiciones que faciliten esta tarea, o que permitan que logremos los objetivos propuestos.

¿Cuáles serían estas condiciones? Parece ser que es necesario empezar a identificarlas para poder “preparar el terreno” de nuestra labor de acompañamiento. Así es que reflexionemos por un momento sobre aquellas acciones que serían importantes de realizar antes de llevar a cabo el acompañamiento. ¿Has vivido alguna situación concreta en la que hayas tenido la posibilidad de aterrizar en la realidad que se enfrentará?

En los siguientes párrafos, ponemos a su consideración las condiciones que entendemos deben conseguirse con el fin de que el acompañamiento se realice adecuadamente y logre los propósitos buscados.



Contextualización: lectura de la realidad

Una de las primeras condiciones para desarrollar un acompañamiento adecuado es la lectura de la situación en la que se llevará a cabo. Por ejemplo, para acompañar a un centro educativo determinado, es importante reunir la mayor información posible tanto de su realidad interna como de la de su entorno.

A nivel interno, es necesario averiguar cuáles son las condiciones físicas con las que cuenta el centro, indagar sobre las características de la población estudiantil y su contexto, las peculiaridades del plantel docente, el estilo de la gestión directiva, las principales preocupaciones de los padres y madres de familia, etc. Toda la información que se reúna será valiosa para aproximarse a la realidad del centro y discernir el mejor camino a seguir en el trabajo de acompañamiento que emprenderemos.

En cuanto al entorno se refiere, resulta esencial diferenciar centros ubicados en sectores urbanos, de aquellos ubicados en comunidades rurales. En las comunidades rurales el vínculo entre escuela y comunidad es muy estrecho. Así, cuando un centro se encuentra en una comunidad rural, es altamente probable

que los estudiantes pertenezcan a ella; en cuyo caso, conocer las particularidades (organizativas, socioculturales, costumbres, ocupacionales, etcétera) de la comunidad, resulta de vital importancia, puesto que su repercusión en la gestión y las actividades del centro es directa y hasta determinante.

Si el centro se encuentra en un sector urbano, es probable que los estudiantes pertenezcan al barrio en el que se encuentra emplazado el centro, principalmente si se trata de un sector periurbano. Pero muchas veces sucede que los estudiantes acuden de otras zonas o barrios, en algunos casos, bastante alejados de la zona o barrio donde se encuentra el centro. Esta heterogeneidad indudablemente enriquece al centro, pero al mismo tiempo complejiza su gestión, puesto que cada estudiante y cada familia a la que pertenece, traen consigo el contexto en el que viven, sus limitaciones y ventajas, sus dificultades y beneficios.

Así como resulta importante conocer con la mayor amplitud posible estas realidades particulares del lugar en el que se efectuará el acompañamiento, es importante no perder de vista que éstas responden a una realidad actual más amplia.

Las condiciones de desigualdad social de los países en los que se encuentra presente Fe y Alegría, se ven reflejadas en estas situaciones concretas. Cada centro educativo responde a una situación barrial o comunal concreta, pero asimismo a un contexto regional y nacional. Es necesario tomar en cuenta las políticas gubernamentales del país en el que se encuentra el centro, el sistema educativo vigente, los posibles cambios estructurales o accidentales que se estén o hayan dado, los conflictos sociales, la diversidad cultural, el papel de los medios de comunicación y otros aspectos inherentes a cada país.

En necesario, además, considerar las relaciones que se establecen entre nuestro país y otros países con quienes hemos compartido un desarrollo histórico similar y con quienes nos encontramos emparentados por un idioma común o por nuestra cercanía territorial, como es el caso de Latinoamérica en su conjunto. Igualmente ineludible es el considerar la existencia de fenómenos generales como la globalización y sus repercusiones económicas, políticas y culturales, o la migración y su incidencia en las familias vinculadas a la escuela.

En fin, resulta vital estar atentos a todos estos factores que configuran la realidad de los centros, y mantener una mirada profundamente crítica al respecto.

Sensibilización previa: encuentro con el otro

Al momento de iniciar un proceso de acompañamiento, es posible encontrar cierta desconfianza en las personas y también algunas resistencias al trabajo de apoyo. Existen muchas razones que podrían explicar esto, como por ejemplo, la cultura de la crítica no constructiva imperante en nuestras sociedades, que genera mucha inseguridad en las personas al momento de develar a otro sus dificultades y contratiempos. Sin embargo, lo cierto es que conviene realizar una sensibilización previa al acompañamiento en sí, que posibilite que las personas conozcan mejor este proceso y que caigan en cuenta sobre la necesidad y las ventajas de ser acompañados.

En este sentido, suele tener buenos resultados generar -de manera previa al acompañamiento- un espacio de análisis y reflexión con los futuros acompañados sobre dos aspectos principales. En primer lugar, conviene socializar y generar una reflexión sobre los objetivos y las características generales del acompañamiento en Fe y Alegría, mediante un diálogo abierto en el que se aclaren las dudas e inquietudes que manifiesten

en torno a este proceso. Esto permite “romper el hielo”, disipar algunos temores o las posibles susceptibilidades que se presenten y facilitan la identificación de los amplios beneficios de encarar juntos el reto de llevar a cabo el acompañamiento.

En segundo lugar, es oportuno socializar los objetivos y las acciones específicas del proceso concreto de acompañamiento que se pretende desarrollar en el centro, en la oficina o en el escenario particular donde se haya decidido emprender esta tarea. De igual manera, es necesario dialogar reflexivamente con los futuros acompañados sobre aquellos aspectos que hayan generado algún tipo de preocupación sobre el acompañamiento propuesto, disipar sus dudas y develar juntos las ventajas del trabajo concreto que se llevará a cabo.

La sensibilización se traduce, entonces, en un primer encuentro con el otro, en un espacio de diálogo reflexivo y amable sobre las cualidades del acompañamiento, que, al ser igualmente reflexivo y amable, se trataría de un momento propicio para “demostrar con el ejemplo” estas cualidades, y generar una apertura en el o los acompañados hacia el encomiable reto de ser apoyados integralmente en su práctica educativa.

Clima de confianza: trabajando juntos

Para lograr el desarrollo apropiado de un proceso de acompañamiento, es necesario también generar un clima de confianza en el que podamos expresar de manera libre pero constructiva nuestras percepciones sobre el trabajo que vayamos realizando. Si entre acompañantes y acompañados no sentimos la confianza suficiente como para comunicar una incomodidad, una disconformidad o un desacuerdo, estaremos acompañando un proceso falso y la incidencia del acompañamiento perderá sentido.

Para lograr un clima de confianza, es menester lograr dos objetivos:

1. Involucrar a los acompañados en un *trabajo en equipo* en el que se asuma, de manera compartida, la responsabilidad de conseguir los objetivos propuestos en las acciones o tareas que se tengan que emprender y acompañar.
2. Generar, entre acompañantes y acompañados, una relación horizontal, cordial, amable y al mismo tiempo sincera, franca y directa.

El sentirse parte de un equipo pasa por apropiarse de los objetivos comunes y sentir que uno aporta en la consecución de los mismos al realizar tareas concretas. Es preciso, por lo tanto, que el acompañante facilite que el o los acompañados, caigan en cuenta de la importancia del trabajo conjunto, de la ayuda mutua en el logro de las metas buscadas.

Asumir objetivos comunes y sentir que uno aporta en los mismos no es suficiente, es necesario mantener un tipo de relación amable pero honesta. Muchas veces el ser amable se confunde con el ser condescendiente y uno termina no diciendo con honestidad lo que se piensa. Pero también es cierto que, bajo la figura del “ser honesto” uno termina maltratando, agrediendo y haciendo sentir muy mal al otro, de manera probablemente innecesaria, puesto que el fin, seguramente, no es que la persona mejore alguna práctica sino que se sienta desdichada. En este contexto resulta muy útil hacer referencia a un tipo de comunicación denominada: *asertiva*.

La asertividad, que proviene del vocablo latino “*assertum*” (*afirmar, afirmarse, ponerse firme*), se define como un tipo de comportamiento caracterizado por la expresión libre y firme de lo que se piensa, sin agredir a los demás, pero sin mostrarse pasivo ante las circunstancias, afirmando los derechos personales

sin transgredir los derechos del otro. La comunicación asertiva, en consecuencia, se constituye en el tipo de comunicación necesaria para poder establecer un tipo de confianza saludable en el que se combinen de manera armónica amabilidad con honestidad¹⁸.

Proyección general: mirada al horizonte

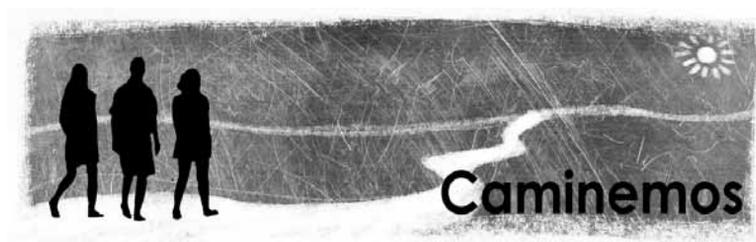
Una vez que el acompañante ha realizado una adecuada contextualización del acompañamiento, que los acompañados comiencen a apropiarse reflexivamente de los beneficios del acompañamiento y se muestren predispuestos y motivados a asumir de manera responsable el reto de trabajar juntos en un clima saludable de confianza que se afianzará progresivamente en la relación que se establece durante el proceso, es importante llegar a algunos acuerdos previos sobre las acciones a llevar a cabo en el marco del acompañamiento, es decir, sobre los distintos momentos que se irán concretando en el ciclo de acompañamiento que describiremos en la siguiente unidad.

En este sentido, conviene definir en qué momento se realizará la identificación de las necesidades específicas de acompañamiento, cuándo se efectuará la planificación del acompañamiento, cuánto durará aproximadamente el acompañamiento en sí (lo cual se definirá más específicamente en el momento de la planificación) y cómo más o menos se le podría dar continuidad a este proceso mediante la conformación y puesta en funcionamiento de las comunidades de aprendizaje.

Se trata también de definir el horizonte del proceso, es decir una proyección general del acompañamiento realizada de manera conjunta entre acompañante(s) y acompañado(s), se trata de mirar juntos una meta común basados en los desafíos

18. En el libro, "Crecer como acompañante", se desarrollan algunas ideas para ayudar al acompañante a mejorar su comunicación.

y propósitos del propio centro educativo y en el que se no se pierdan de vista nuestros principios y objetivos institucionales y los propósitos y políticas definidas por el Estado y los Ministerios de Educación de cada país.



Actividades de síntesis y de acción

Hemos podido percatarnos que generar las condiciones necesarias permitirá desarrollar adecuadamente los propósitos del acompañamiento en conformidad con las características que este proceso tiene para Fe y Alegría. La contextualización entendida como lectura de la realidad, la sensibilización previa entendida como un primer encuentro con el otro, el establecimiento de un clima de confianza a través del trabajo compartido y los acuerdos previos establecidos en esta mirada al horizonte, permiten configurar un escenario propicio para llevar a cabo el acompañamiento reflexivo, integral y sistemático que buscamos.

Retornando a nuestros amigos de Fe y Alegría, recordemos que estaban conversando sobre la necesidad de generar justamente las condiciones propicias para realizar el acompañamiento. Gabriela, por ejemplo, debe realizar un acompañamiento a las tareas de sistematización de educadores, y le preocupan en particular dos centros debido a que los conoce muy poco. Uno de ellos ubicado en una zona que antes era periférica, pero que

actualmente se encuentra en el marco del cono urbano, el otro está ubicado en una zona rural.

1. *¿Qué acciones principales tendría que llevar a cabo para contextualizar el acompañamiento? ¿Por qué?*
2. *Ayuda a Gabriela a planificar el proceso de acompañamiento que debe llevar, para ello te invitamos a recordar sus conversaciones con los compañeros. En el marco de una reunión o cualquier otro espacio de sensibilización sobre el acompañamiento, ¿qué aspectos centrales del acompañamiento le aconsejarías que socialice? ¿Cuáles de ellos profundizarías un poco más? ¿Qué podría hacer para construir un clima de confianza?*
3. *Finalmente, ¿qué acuerdos generales te parecen importantes establecer a nivel general, antes del inicio del acompañamiento en sí en ambos centros?*

Unidad 4

Ciclo del acompañamiento

*... ninguna etapa acaba en sí misma,
sino que es un escalón lógico y fáctico
para dominar el siguiente escalón.*

José María Vélaz,
La educación profesional en Fe y Alegría

El acompañamiento en Fe y Alegría, como todo proceso, requiere de un ciclo en el que se van presentando determinados momentos que tienen el objetivo de consolidar la mayor autonomía posible de los acompañados mediante un trabajo responsable y sistemático.

Es preciso identificar cada uno de estos momentos y caracterizarlos adecuadamente, de tal manera que tengamos algunos referentes generales sobre el cómo proceder, en el marco de la puesta en práctica del acompañamiento, ya que sin importar la duración que tenga, requiere desarrollarse de tal manera que las personas pertenecientes a un espacio de trabajo determinado, se vean altamente beneficiadas y apropiadamente em-

poderadas para gestionar su propio acompañamiento. En esta unidad se intentará ofrecer una explicación de cómo funciona este proceso.



Actividad generadora

¿Cuáles serían los principales pasos a seguir en un acompañamiento?

Muchas de las labores que los acompañantes realizamos en Fe y Alegría tienen como punto de partida los propósitos y resultados trazados en los proyectos que implementamos. A su vez, es probable que tengamos en claro incluso las actividades y tareas que tenemos que dinamizar en Oficinas Regionales o centros educativos, pero muchas veces descuidamos la reflexión sobre las acciones propias del acompañamiento y las posibles fases que este proceso podría implicar. En este momento, Isabel y Gonzalo se encuentran conversando precisamente sobre estas fases o etapas del acompañamiento...

Isabel: Pero de eso justamente te hablaba, Gonzalo, que el asunto no es solamente preparar el terreno para el acompañamiento, sino que además habrá que prever las acciones propias del acompañamiento en sí. Si bien es cierto que el acompañamiento se encuentra en función de las

acciones que se deban acompañar, es preciso igualmente pensar en una lógica propia de trabajo para llevarlo a cabo.

Gonzalo: Exactamente, Isa, el acompañamiento debería pensarse en una suerte de pasos metodológicos que permitan organizar este trabajo. Creo que eso nos permitiría tener mas claridad al respecto.

Isabel: Creo que lo primero que tenemos que hacer es planificar el acompañamiento en función de las actividades que debemos acompañar, nuestro “cronograma” de acompañamiento tendría que estar acorde con la implementación de las acciones del proyecto, ¿no te parece?

Gonzalo: Si, me parece que sí... pero creo que previamente a la planificación conviene analizar con los involucrados cuál de las acciones propuestas van a requerir de mayor apoyo. Cada Centro se percata de sus puntos débiles y fuertes. Me parece que para algunas acciones el apoyo pueden incluso pensar que “se encuentra demás” y pueden requerir mas tiempo o mayor presencia en otras que las sientan como más difíciles.

Isabel : Cierto..., y ya al momento de acompañar tenemos que pensar con qué tipo de acciones acompañaremos. En fin, parece que son varias cosas, che...

Gonzalo: Sí, sí... hay que organizar todas estas ideas...

¿Estás de acuerdo con las impresiones expresadas por Isabel y Gonzalo? ¿Consideras que es necesario pensar el acompañamiento como un proceso cíclico? ¿Qué fases o momentos se te ocurren antes de revisar el contenido que te proponemos a continuación?

Pues bien, date un breve tiempo para pensar en ello y, luego, te invitamos a que leas en las siguientes páginas el ciclo del acompañamiento que te proponemos y lo analices.



Detección de necesidades de acompañamiento

Cada centro educativo tiene definidas sus acciones en el marco de un proyecto educativo de unos dos a cinco años de duración, planificando cada año sus actividades con distintos instrumentos acordes al sistema educativo vigente en cada país¹⁹. Todas estas labores se traducen en prácticas educativas susceptibles de ser acompañadas, pero no todas *necesitan* ser acompañadas. De ahí que resulta imprescindible detectar las necesidades de acompañamiento de aquellas prácticas que requieren ser afianzadas o que son claves en un proceso determinado.

La detección de las necesidades de acompañamiento, resulta de un trabajo conjunto entre acompañante(s) y acompañado(s), que las definen mediante reuniones grupales, entrevistas e incluso cuestionarios u otros instrumentos de observación y registro de datos. Es probable que, además, los acompañados demanden el acompañamiento de acciones que el acompañante no considera prioritarias. Es decir, pueden presentarse requerimientos que probablemente no coincidan con los aspectos claves detectados por el acompañante. Lo importante en estos casos es la reflexión y el consenso en la definición de cuáles serán las acciones concretas que serán acompañadas.

19. Fe y Alegría, por ejemplo, mediante el Programa Federativo de Mejora de la Calidad Educativa (P 1), ha propuesto la elaboración y puesta en práctica de Planes de Mejora que conllevan una serie de acciones, actividades y tareas.

Planificación y organización del acompañamiento

Una vez que han sido detectadas las necesidades de acompañamiento, es importante planificar y organizar este proceso. En este momento, se depuran el propósito y los objetivos del acompañamiento, se definen las principales acciones a desarrollar, las tareas concretas que deben llevarse a cabo, el cronograma respectivo y los insumos que se requerirán para llevarlas a buen puerto.

Por otro lado, también es imprescindible plantear el soporte organizativo que hará esto posible, es decir, las distintas responsabilidades que tendrán que asumir todas las personas involucradas en este proceso y sus roles circunstanciales.

Dependiendo de la magnitud o el número de las acciones y tareas a acompañar, es probable que se requieran organizar subgrupos, elaborar cronogramas específicos con ellos y sostener reuniones con los principales responsables para que a su vez realicen tareas de acompañamiento de procesos más puntuales.

Puesta en práctica del acompañamiento

La puesta en práctica del acompañamiento implica implementar distintas acciones de apoyo integral y sistemático en las que el acompañante debe emplear o desarrollar habilidades comunicativas, analíticas, de consenso y otras que serán abordadas más extensamente en el libro “Crecer como acompañante”²⁰. No olvidemos que estas acciones se desarrollan en el marco de unas condiciones previamente establecidas en las que acompañante(s) y acompañado(s) ya han establecido una relación de confianza y cooperación mutua y han trazado un norte

20. En el libro “Crecer como acompañante”, se presentarán de manera extensa estas habilidades clave a las que se hace referencia.

común. Estos objetivos generales, a su vez, ya han sido traducidos en objetivos más precisos en el momento de la planificación y a su vez, se han definido acciones concretas de acompañamiento acordes con las acciones que se deben acompañar. En este contexto ¿Cuáles serían estas acciones concretas propias de un acompañamiento?

Podríamos empezar señalando que por lo general el acompañamiento en sí implica una primera tarea de orientación al acompañado sobre algún aspecto específico en el cual el acompañante tiene suficiente experiencia, sin olvidar que en esta relación ambas partes se forman: no sólo el que acompaña cumple esa tarea. A esto se le podría llamar *asesoramiento*, recordando que el lugar del acompañante no es el lugar de un eminente experto *que le dice qué debe hacer* a un acompañado que ignora o no tiene posibilidad de plantear posibles salidas a una dificultad.

Se trata de una orientación dialogada en la que el acompañante, brinda todo su conocimiento al respecto, ayudando al acompañado a resolver una dificultad determinada asumiéndola como propia, ofreciendo alternativas de análisis para discernir el problema, precisar los obstáculos, identificar posibles debilidades y así mismo, poniendo a consideración posibles soluciones traducidas en acciones y tareas concretas fruto del intercambio de pareceres con el acompañado. En el contexto del acompañamiento, el asesoramiento, supone pues, mucho diálogo reflexivo, una buena capacidad para ordenar las ideas y bastante creatividad en la búsqueda de soluciones.

Muchas veces al momento de realizar esta tarea de orientación, el acompañante identifica que las competencias que se le sugieren poner en práctica al acompañado, éste no las tiene afianzadas y necesitan ser debidamente desarrolladas. Por otro lado, es probable que el acompañante haya identificado que la

posible solución para alguna dificultad determinada que desee superarse, sea la implementación de alguna estrategia nueva, o el manejo de un recurso didáctico que el acompañante desconoce.

También cabe la posibilidad de que el acompañante tenga que asesorar la implementación de algún proyecto local, nacional o federativo, en cuyo caso el o los acompañantes deben conocer y apropiarse de los objetivos, acciones, estrategias y otros elementos que estén contemplados en dicho proyecto.

En todos estos casos, y otros similares, queda claro que resulta necesario implementar un proceso formativo adicional, tal como señalamos en la segunda unidad. Es decir, el papel formativo de la orientación o asesoramiento tiene sus límites y por ello conviene generar otros espacios diferentes en los que se desarrollen de manera específica determinados conocimientos y habilidades en el acompañado para que pueda llevar a cabo de manera apropiada aquellas acciones que se están acompañando.

La *formación* en Fe y Alegría es entendida, según ya vimos, como eminentemente transformadora puesto que debe implicar un crecimiento humano y profesional de las personas lo cual se refleja en una mejora de sus prácticas.

En una acción formativa, el acompañante o una persona experta en la temática, tendrá que desarrollar algún taller, un curso corto o un proceso formativo de más largo aliento que justamente cumpla con el objetivo de afianzar alguna habilidad que se encuentre debilitada en el acompañado o promover la adquisición de conocimientos o habilidades que el acompañado no posee debido a que son nuevas o simplemente no se dio la oportunidad de que las aprendan adecuadamente. Como ya mencionamos, en Fe y Alegría, el afianzamiento o la adquisición

de nuevos aprendizajes suponen un cambio integral en la persona y la mejora de su quehacer educativo.

Ahora bien, en un trabajo de orientación o asesoramiento, generalmente se llegan a acuerdos sobre los cambios que requieren implementarse, de igual manera, la formación supone la puesta en práctica de lo aprendido y en cualquiera de los casos, resulta de vital importancia darle continuidad al acompañamiento de los cambios que se están dando mediante nuevos momentos dialogados y reflexivos, en los que se evidencia la constante actitud de colaboración y apoyo por parte del acompañante.

Preguntas, por ejemplo, sobre cómo está implementando una acción solicitada, qué dificultades han ido teniendo o sobre qué logros obtuvo en la aplicación de una técnica o estrategia en la cual el acompañado fue formado, no pueden tener un enfoque netamente *indagativo*, debe llegarse a un nivel *reflexivo*. Dicho coloquialmente, el propósito no es que el acompañante averigüe, qué está haciendo bien o qué está haciendo mal el acompañado, sino analizar mutuamente por qué las cosas *nos* están saliendo bien o mal. Esto supone que el énfasis no está en señalar a la persona, sino en reflexionar sobre su quehacer, en el cual, el acompañante también se ve ampliamente involucrado.

Evaluación del acompañamiento

Cualquier proceso que tenga como uno de sus objetivos principales su propia mejora, es necesario que sea evaluado. La valoración reflexiva de su desarrollo se traduce en un: *meta acompañamiento*, en el que debe analizarse críticamente la manera en la que se detectaron las necesidades de acompañamiento, cómo se planificó y cómo se llevó a cabo.

Todos los implicados en el acompañamiento, es decir: acompañante(s) y acompañado(s) deben identificar y analizar, de manera participativa y desde un punto de vista integral, los logros y las dificultades encontradas, tanto de manera continua o procesual, como de manera transversal. Es decir, la actitud de valoración crítica (desde su perspectiva constructiva) debe estar presente todo el tiempo, sin embargo conviene destinar espacios de “corte” donde se concreten las percepciones sobre el acompañamiento que se está llevando a cabo.

Nuevamente nos remitimos aquí a varios documentos que se ocupan del tema en el marco de Fe y Alegría²¹, por lo que consideramos innecesario extendernos más en él. Baste decir que -como sucede en la evaluación de aprendizajes, y de otros muchos y variados procesos que se llevan a cabo en nuestro movimiento - la evaluación del acompañamiento debe mantener el espíritu reflexivo, integral, formativo e investigativo que se asume en Fe y Alegría y el propósito es la continua mejora del proceso emprendido. De esta manera podemos decir que una evaluación es el punto de inicio de un nuevo ciclo de acompañamiento. La evaluación nos permite detectar aquellos aspectos que debemos corregir y mejorar en el acompañamiento, ya sea del mismo proceso, o -si ya está prácticamente consolidado- de otro que requiera el apoyo respectivo.

Continuidad del acompañamiento: Comunidades de Aprendizaje

Si bien el acompañamiento de los proyectos termina siendo un proceso que pierde continuidad cuando estos llegan a su fin y

21. FE Y ALEGRÍA (2002), *La evaluación formativa. Hacia una práctica innovadora y creativa*, Colección “Movimiento Pedagógico” N° 30, Año VIII, Centro de Formación Padre Joaquín, Maracaibo

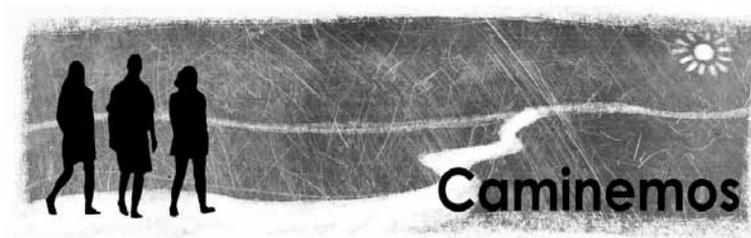
Ortiz, Marielsa (2008) *La evaluación como proceso de Investigación*, Colección “Procesos Educativos” N° 18, Centro de Formación Padre Joaquín, 3ra. Edición.

FE Y ALEGRÍA (2003), XXXIV Congreso Internacional de Fe y Alegría “La Calidad de la Educación Popular: Una aproximación desde Fe y Alegría”.

termina el financiamiento de las acciones implicadas. Es necesario tener presente que lo importante es crear una cultura de acompañamiento en los centros educativos. Por ello, el norte de cualquier ciclo de acompañamiento emprendido debe ser el de organizar y afianzar **Comunidades de Aprendizaje** que sean capaces de gestionar su propio acompañamiento.

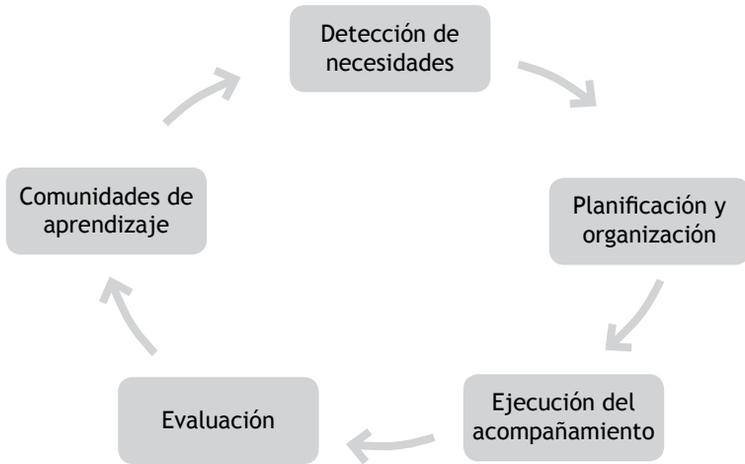
Cuando nos preguntamos ¿Cuándo termina el acompañamiento?, muchos podríamos responder que nunca, dado que siempre necesitas de alguien que te brinde apoyo en algún aspecto. Sin embargo, también es cierto que cada persona es perfectamente capaz de ayudar a otra en aquel aspecto en el que uno tiene más conocimiento o experiencia. Por ello, en un lugar de trabajo determinado, es importante la creación de una comunidad activa y dinámica en la que todos participemos acompañándonos unos a otros.

Sin duda, esto supone pasar de un *acompañamiento externo* a otro *interno*. El acompañante externo, por ejemplo, de un centro educativo, no solo debe desarrollar un trabajo genuino sino que además debe promover la creación y puesta en funcionamiento de una **Comunidad de Aprendizaje** como espacio de reflexión y transformación colectiva de las prácticas educativas, que asuma el reto de realizar un acompañamiento interno. Para ello, debe identificar con el equipo directivo y el equipo pedagógico, las distintas capacidades o habilidades particulares que posee cada uno de los educadores, potenciarlas y consolidarlas apropiadamente. A partir de ello, conviene organizar un equipo que dinamice el acompañamiento mutuo y que desarrolle el ciclo de acompañamiento antes descrito. Es decir, que se ocupe de dinamizar la identificación de las necesidades de acompañamiento, su planificación y puesta en funcionamiento y su respectiva evaluación.



Actividades de síntesis y de acción

En esta última parte, nos hemos concentrado en los momentos que se presentan en un acompañamiento. No se tratan de momentos lineales que tengan un principio y un fin, por eso, se ha empleado el término de ciclo. Por un lado, siempre será necesario un acompañamiento en tanto siempre se presentarán acciones que acompañar. Por otro lado, la evaluación del acompañamiento justamente nos genera insumos para retornar al acompañamiento realizando los ajustes necesarios. Sin embargo, es necesario también comprender la necesidad de pasar de un acompañamiento externo, realizado por un acompañante que no pertenece cotidianamente a un espacio de trabajo determinado, a un acompañamiento interno gestionado por una comunidad de aprendizaje que asume este reto. A continuación te presentamos un gráfico para visualizar el ciclo del acompañamiento propuesto.



Nuestros amigos: Isabel, Alfredo, Gonzalo y Gabriela, con quienes hemos ido compartiendo sus inquietudes a lo largo del texto, en este momento se encuentran realizando las primeras tareas de acompañamiento de los Centros Educativos que les han sido asignados en cada uno de sus países. A partir de lo expuesto en esta última parte del documento, realicemos las siguientes actividades.

1. *Analiza los diferentes momentos del ciclo de acompañamiento propuesto **¿Cuáles serían los principales consejos que les darías para cada uno de los momentos planteados? Para ello, identifica los elementos que consideras fundamentales en cada uno de ellos.***
2. *Analiza la próxima labor de acompañamiento que debes realizar y empleando un instrumento sencillo de planificación que se adecúe a la planificación del acompañamiento, realiza una planificación básica **¿Cómo organizarías el acompañamiento? ¿Qué acciones principales se te ocurren? ¿Cuál sería el posible cronograma a llevar adelante?***

3. *Considerando la puesta en práctica del acompañamiento ¿Cómo pondrías en práctica las acciones propuestas? ¿Se te ocurren otras?*
4. *¿Consideras que el grupo humano que te toca acompañar tiene la posibilidad de conformar en este momento una Comunidad de Aprendizaje que gestione su propio acompañamiento? De no ser así ¿Qué es lo que crees que debe hacerse para empezar a crear una?*

Bibliografía

ALZÉRRECA, J. (2010). *Informe de diagnóstico sobre las prácticas de acompañamiento de las Fe y Alegría*, Bogotá. Material no publicado.

CENDALES, L. y MARIÑO G. (2003). *Aprender a investigar, investigando*. Colección: Programa Internacional de Formación de Educadores Populares, Federación Internacional de Fe y Alegría, Caracas.

FE Y ALEGRÍA (1998). *La formación docente en la escuela*, Colección “Procesos Educativos” N°7, Centro de Formación Padre Joaquín, Maracaibo.

FE Y ALEGRÍA (2001). *La formación del docente necesario*, Colección “Procesos Educativos” N°16, Centro de Formación Padre Joaquín, Maracaibo

FE Y ALEGRÍA (2002), *La evaluación formativa. Hacia una práctica innovadora y creativa*, Colección “Movimiento Pedagógico” N° 30, Año VIII, Centro de Formación Padre Joaquín, Maracaibo.

FE Y ALEGRÍA (2004), *La formación desde la práctica*, Colección “Movimiento Pedagógico” N° 36, Año VIII, Centro de Formación Padre Joaquín, Maracaibo.

FE Y ALEGRÍA (1985), XV Y XVI Congresos Internacionales de Fe y Alegría “Ideario Internacional de Fe y Alegría2, Mérida (Venezuela) y San Salvador (El Salvador), 1984 y 1985.

FE Y ALEGRÍA (1996), XXVI Congreso Internacional de Fe y Alegría “Formación de Formadores”.

FE Y ALEGRÍA, XXXIV Congreso Internacional de Fe y Alegría (2003) “La Calidad de la Educación Popular: Una aproximación desde Fe y Alegría”.

FREIRE, P. (1985). *Pedagogía del Oprimido*. Siglo XXI Editores, Buenos Aires.

PEREZ ESCLARÍN, A. (1997) *La formación docente en Fe y Alegría*, en <http://www.feyalegria.org/?caso=2&idSeccion=29&id=240>

PEREZ ESCLARÍN, A. (2003). *La Educación Popular y su Pedagogía*. Colección: Programa Internacional de Formación de Educadores Populares, Federación Internacional de Fe y Alegría, Caracas.

POTILLI, A. (2007). *Marco teórico referencial y estrategias para la institucionalización de la línea de formación permanente de Fe y Alegría Bolivia*, La Paz.

SANCHEZ, R. (1995). *Enseñar a investigar: Una didáctica nueva de la investigación científica en ciencias sociales y humanas*, Ed: ANUIES, México.

Notas

A series of 20 horizontal dashed lines for writing notes.

