

**FACULTAD DE TEOLOGÍA PONTIFICIA Y CIVIL DE LIMA
ESCUELA DE POSGRADO**



**LA INFLUENCIA DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO DIRECTIVO EN EL
DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA REPÚBLICA DE PANAMÁ DEL DISTRITO
DE LA VICTORIA**

Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en Educación con Mención en
Orientación y Tutoría de la Educación

Autor: Cecilia Eva Burga Yuy
Asesor: Dr. Julio César Osorio Cáceres

**Lima, Perú
2021**

La influencia del Acompañamiento Pedagógico Directivo en el Desempeño de los Docentes de Educación Secundaria de la Institución Educativa República de Panamá del distrito de La Victoria

Dedicatoria

Ofrezco la presente investigación a mis padres, que, aunque ya no me acompañan supieron formarme para la vida, para hacer el bien; a Dios, que me da la fuerza y ha hecho posible que llegue al final de este recorrido luego de mucho esfuerzo y dedicación.

A mi familia, quien con su incondicional apoyo me motiva a seguir adelante, ya que sin ellos hubiera sido casi imposible llegar a buen término en esta travesía.

A los docentes de esta casa de estudios y a mi asesor de tesis, quienes con su entrega y grandes enseñanzas me motivaron a luchar incansablemente para lograr mis objetivos.

Tabla de contenido

Dedicatoria.....	03
Resumen.....	09
Abstract.....	10
Introducción	11
Capítulo I Planteamiento del problema	16
1.1. Descripción del problema	16
1.2. Formulación del problema	18
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos	18
1.3. Objetivos.....	19
1.3.1. Objetivo general	19
1.3.2. Objetivos específicos	19
1.4. Justificación e importancia de la investigación	19
1.5. Limitaciones de la investigación.....	21

Capítulo II Marco Teórico	22
2.1. Antecedentes de la investigación.....	22
2.1.1. Antecedentes internacionales	22
2.1.2. Antecedentes nacionales	25
2.2. Bases teóricas.....	29
2.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico	29
2.2.2. Teorías del acompañamiento pedagógico.....	31
2.2.3. Características del acompañamiento pedagógico	34
2.2.4. Principios del acompañamiento pedagógico	36
2.2.5. Estrategias para el acompañamiento pedagógico... ..	41
2.2.6. Valores del acompañamiento pedagógico.....	49
2.2.7. Dimensiones del acompañamiento pedagógico	54
2.2.8. Finalidad del acompañamiento pedagógico.....	58
2.2.9. Enfoques del acompañamiento pedagógico	62
2.2.10. Metodología del acompañamiento pedagógico	66
2.2.11. Acciones del acompañante pedagógico para las visitas en el aula.....	71
2.2.12. Definición de desempeño docente.....	76
2.2.13. Dimensiones del desempeño docente	79
2.2.14. Dominios del marco del desempeño docente	83
2.2.15. Evaluación del desempeño docente	88

2.2.16. Funciones de la evaluación del desempeño docente	90
2.2.17. Respaldo legal en el Perú al acompañamiento pedagógico y el desempeño docente	94
2.3. Definición de términos básicos	95
Capítulo III Supuestos Hipotéticos y categorías de análisis	97.
3.1. Supuestos hipotéticos	97
3.2. Categorías de análisis	97
Capítulo IV Metodología	99
4.1. Enfoque de la investigación	99
4.2. Tipo y nivel de investigación	99
4.3. Diseño de investigación	100
4.4. Acceso al campo	101
4.5 Población y muestra	102
4.5.1 Población	102
4.5.2 Muestra.....	103
4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	104
Capítulo V Resultados logrados con la investigación.....	105
5.1. Presentación de los resultados	105
5.1.1 Resultados logrados mediante la entrevista semi estructurada	106
5.1.2 Resultados logrados mediante la lista de cotejo... ..	111

5.1.3 Resultados logrados mediante el análisis documental... ..	116
5.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados.....	122
Conclusiones	135
Recomendaciones	137
Referencias.....	138
Anexos.....	144

Lista de tablas

Tabla 1. Categoría acompañamiento pedagógico.....	98
Tabla 2. Categoría desempeño docente.....	98
Tabla 3. Características de la población o universo determinada para la investigación.....	102
Tabla 4. Muestra de docentes y directivos.....	103
Tabla 5. Relación de técnicas, instrumentos y objetivos.....	104
Tabla 6: Lista de cotejo.....	111
Tabla 7: Guía de análisis documental.....	117

Resumen

Esta investigación tiene por objetivo principal determinar el nivel de influencia que tiene el acompañamiento pedagógico directivo en el desempeño de los docentes de secundaria de la Institución Educativa Pública República de Panamá del distrito de La Victoria. Se trata de una investigación aplicada, con un diseño de investigación-acción y de enfoque cualitativo. Los sujetos de estudio están constituidos por 3 directivos y 39 docentes, los mismos que han sido determinados a criterio del investigador, y, por lo tanto, no se han utilizado procedimientos estadísticos matemáticos. Los instrumentos utilizados son las guías de entrevistas, la lista de cotejo y la guía de revisión documental. Los resultados logrados han permitido establecer que el acompañamiento pedagógico directivo ejerce una influencia significativa en el desempeño de los docentes de la referida institución educativa.

Palabras clave: Acompañamiento pedagógico, desempeño docente, supervisión, monitoreo.

Abstract

The main objective of this research is to determine the level of influence that the directive pedagogical accompaniment has on the performance of secondary school teachers of the Republic of Panama Public Educational Institution in the district of La Victoria. It is an applied research, with an action-research design and a qualitative approach. The study subjects are made up of 3 managers and 39 teachers, the same who have been determined at the discretion of the researcher, and, therefore, mathematical statistical procedures have not been used. The instruments used are the interview guides, the checklist, and the document review guide. The results achieved have made it possible to establish that the directive pedagogical accompaniment exerts a significant influence on the performance of the teachers of the referred educational institution.

Keywords: Pedagogical accompaniment, teaching performance, supervision, monitoring.

Introducción

La educación es un derecho al que deben tener acceso todos los ciudadanos en condiciones de igualdad y equidad, y se fundamenta en otorgar la calidad necesaria en los aprendizajes que se imparten a los estudiantes. Ello va a depender, en buena cuenta, del dominio disciplinario que presente el docente, del grado de significatividad de la práctica pedagógica, además de las habilidades y materiales utilizados.

A lo anterior se suma el compromiso que tenga el profesional de la educación para interactuar con sus estudiantes dentro de un clima de empatía, respeto y diálogo constante. De tal manera, que los aprendizajes obtenidos promuevan el desarrollo del pensamiento cuestionador y metódico y generen una constante reflexión para transformar sus conocimientos y poder resolver problemas en su vida cotidiana.

Este compromiso va a permitir que sean parte de una sociedad participativa y comprometida con la problemática de su entorno. Para lograrlo hace falta contar con docentes idóneos, que a través de propósitos bien definidos logren inculcar una formación integral que aspire a la excelencia. Una de las maneras para llegar a tan elevados estándares es el acompañamiento pedagógico centrado en mejorar el desempeño docente con la participación de actores claves, como son los directivos.

Para Adaros (2014), el trabajo docente se vuelve “un desafío de proporciones, más aún cuando se consideran factores contextuales tales como un mundo en constante cambio...un contexto nacional que aún no otorga suficiente significación al trabajo docente y a sus condiciones laborales” (p.93).

Para que estas dificultades y debilidades que se observan dentro de la carrera docente se aminoren, hace necesario manejar diversas competencias creativas e innovadoras, realizar buenas y novedosas prácticas de manera sostenible en el tiempo, y se requiere contar con programas de intervención, como por ejemplo el del acompañamiento pedagógico.

Se abre un abanico de procesos que se inician con el compromiso, la dedicación y la disposición que muestran los acompañantes, a través de una orientación constante, para impulsar acciones de mejoramiento. De esta forma, hacen visibles situaciones que requieren ser corregidas, así como la necesidad de emitir sugerencias para determinar qué responder en una determinada situación, cómo fortalecer los procesos pedagógicos, y, por ende, el desempeño de los docentes al dictar sus clases.

Esta intervención directiva se brinda con una serie de etapas establecidas por el Ministerio de Educación mediante el protocolo de acompañamiento pedagógico, el cual plantea la prevalencia de un trabajo conjunto, apartando el individualismo, y generando una adecuada relación interpersonal.

Por lo mencionado, para incrementar una mejora en el desempeño docente se plantean alternativas de fortalecimiento de competencias pedagógicas por medio del acompañamiento formativo, que está lejos de convertirse en un fin fiscalizador. Lo que busca es acompañar al docente para que reconozca sus puntos débiles con la garantía

del desarrollo de sus potencialidades, y la calidad su labor educativa mediante situaciones para formarse, innovar y cambiar.

El acompañamiento pedagógico es una función que refuerza el desempeño profesional docente por medio de la asesoría personalizada. Se fundamenta en el compartir experiencias entre el que brinda los consejos y el que recibe los consejos, de forma horizontal, para no limitar su buen desarrollo, en un ambiente de interaprendizaje pedagógico, pertinente al entorno del colegio.

Además, se brinda como un procedimiento recíproco profesional, pues se promueve a través del diálogo y mediante la observación de la realidad y el desempeño en clase; se requiere tener una habilidad para poder compartir los conocimientos con los pares y establecer alianzas que permitan un crecimiento común (Nerici, 2005).

El acompañamiento pedagógico se lleva a cabo a través de asesorías programadas y contextualizadas a través de directores, personal jerárquico y especialistas para un mejor nivel enseñanza que facilite el aprendizaje del estudiante, de la labor docente y del manejo institucional.

Por lo manifestado anteriormente se establece que, si existe una mejor calidad de formación docente, el profesor podrá laborar de forma óptima. En base a este principio, se determina que los directivos deben organizarse en un trabajo articulado y mancomunado que incluya a directivos y docentes.

De esta manera, se fomenta la creación de un entorno en el que se estimule a todos a potenciar sus capacidades para alcanzar metas comunes. Se hace necesario dentro del sistema de enseñanza, orientar, cambiar y mejorar el desempeño del profesor cada vez que esto sea necesario.

Por eso, esta investigación tiene la finalidad de conocer cómo influye el acompañamiento pedagógico directivo en el desempeño de los docentes de educación secundaria de la institución educativa pública República de Panamá del distrito de La Victoria.

Los agentes involucrados en esta investigación la conforman tres directivos y treinta y nueve docentes de secundaria de los turnos mañana y tarde. Con todos ellos se lleva a cabo la secuencia aplicativa del presente trabajo.

La organización y distribución del informe comprende cinco capítulos, los cuales contienen lo siguiente: El primer capítulo discurre sobre el planteamiento del problema y la formulación de este, señalándose el problema general y los problemas específicos que orientan toda la investigación.

El segundo capítulo presenta de manera específica el marco teórico y comprende a su vez, los antecedentes de la investigación, los fundamentos teóricos y de conceptos y el glosario de términos básicos.

El tercer capítulo contiene en su desarrollo los supuestos hipotéticos y las categorías de análisis.

El cuarto capítulo explica los aspectos metodológicos de la investigación realizada, y destaca en forma particular el tipo, diseño y enfoque de la investigación, así como también los sujetos de estudio y las técnicas utilizadas para la recolección de datos utilizada para dicho propósito. Se incluye también la información relacionada a la población y muestra de estudio como parte fundamental para llevar a la práctica la presente investigación.

En el quinto capítulo se redactan los resultados de la investigación, que muestran en forma detallada las respuestas obtenidas luego de aplicar los instrumentos mencionados, así como también el análisis, interpretación y discusión de estos.

Finalmente, para concluir el trabajo de investigación se redactan, como última parte de todo lo planteado desde un inicio, las conclusiones a las que se ha llegado después de realizar el análisis correspondiente, así como las recomendaciones que se hacen para la mejora del acompañamiento pedagógico directivo a los docentes.

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1. Descripción del problema

Actualmente el sistema educativo peruano atraviesa por una crisis de calidad de enseñanza, debido a que no hay políticas adecuadas que permitan supervisar el desempeño de los docentes en sus aulas.

Debido a que en el aspecto educativo en el país la labor de enseñanza se hace de manera acrítica; el docente en ocasiones cree tener siempre la razón, no cuestiona su labor ni los resultados que obtiene. Unido a ello, la supervisión educativa se aplica de manera tradicional, por medio de normas que hacen énfasis en el control y fiscalización del docente, sin brindarle ningún apoyo.

Por lo que el desempeño de los docentes no es óptimo debido a que ellos sólo brindan información a sus alumnos, sin tomar en cuenta sus necesidades y procesos didácticos que ayuden a poder comunicarse de mejor manera con sus alumnos, lo que ocasiona que estos tengan un bajo rendimiento académico.

En el caso de la I.E.P. República de Panamá del distrito de la Victoria, se aprecia que por lo general los docentes tienen escaso manejo de la didáctica y evaluación, debido a que brindan clases expositivas. Estas toman en cuenta la memorización y no responden a la necesidad de desarrollar en los estudiantes capacidades que les permitan ser competentes, que además no son significativas

porque no están contextualizadas y diversificadas curricularmente de acuerdo con las necesidades propias de la localidad.

Lo anterior ligado a una poco adecuada gestión del personal directivo que se centra básicamente en la gestión administrativa y no aplica adecuadamente la gestión en el ámbito formativo, ocasiona que los docentes no tengan un acompañamiento pedagógico que les permita corregir y mejorar sus procesos de enseñanza.

Un hecho visible es que el plan de monitoreo para realizar la supervisión y acompañamiento pedagógico a los docentes se limita a una observación administrativa de las sesiones de clase y los documentos pedagógicos, sin brindar una retroalimentación sustanciosa, y dejando de lado el reforzamiento y las pautas necesarias a la labor que el docente realiza.

Además, el personal directivo que hace la supervisión académica emplea en forma muy superficial los instrumentos de acompañamiento pedagógico, es más un trabajo relacionado a resaltar los detalles observados que deben corregirse, las deficiencias que puedan haber encontrado, y que tienen que ver con labores administrativas.

Se deja de lado los aspectos positivos que se deben destacar, y que ayudan al proceso de desarrollo y mejora continua del docente. Pues, un acompañamiento académico que resalte las cualidades laborales del docente, sus habilidades y desempeños, y la forma cómo se relaciona con los estudiantes, es de mucha importancia y cobra gran significado.

Por lo expuesto anteriormente se afirma que el acompañamiento pedagógico es indispensable en la gestión de una institución educativa porque facilita la mejora continua del desempeño de los docentes, así como fortalece el liderazgo del personal directivo.

Al facilitar al docente participar en la gestión de la escuela de manera articulada con su comunidad, demostrando sus capacidades, reforzando sus fortalezas, con lo que podrá desarrollar una enseñanza significativa para sus alumnos.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué nivel de influencia tiene el acompañamiento pedagógico directivo en el desempeño de los docentes de educación secundaria de una institución educativa pública del distrito de La Victoria?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuáles son los aspectos del desempeño docente en los que más influye el acompañamiento pedagógico directivo?

¿Cuáles son las estrategias más adecuadas de acompañamiento pedagógico directivo que favorecen el desempeño de los docentes?

¿Qué factores favorecen la aplicación del acompañamiento pedagógico directivo para mejorar el desempeño de los docentes?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

- Determinar el nivel de influencia que tiene el acompañamiento pedagógico directivo en el desempeño de los docentes de educación secundaria de una institución educativa pública del distrito de La Victoria.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar cuáles son los aspectos del desempeño docente en los que más influye el acompañamiento pedagógico directivo.
- Establecer cuáles son las estrategias más adecuadas de acompañamiento pedagógico directivo que favorecen el desempeño de los docentes.
- Determinar qué factores favorecen la aplicación del acompañamiento pedagógico directivo para mejorar el desempeño de los docentes.

1.4 Justificación e importancia de la investigación

La presente investigación tiene una justificación práctica, ya que permite la obtención de algunos aportes a un problema concreto que se presenta en la institución educativa pública “República de Panamá”, y que está relacionado con el acompañamiento pedagógico directivo y el desempeño de los docentes de educación secundaria de dicho plantel.

Igualmente, hace posible contribuir con la gestión en educación, con la finalidad de que, con la información obtenida y las conclusiones y apreciaciones expresadas en el presente trabajo de investigación, se contribuya al fortalecimiento

de la labor docente, y que se conviertan en herramientas importantes para la toma de decisiones y de una mejora en el ámbito de la educación.

Tal como lo afirma Bernal (2010), “se considera que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo (p.106). La justificación tiene por finalidad resolver un problema, para lo cual se hace necesario brindar las causas que motivan la investigación.

Con el desarrollo de este trabajo se beneficiará la labor docente, pues se podrá encontrar un referente bibliográfico que aporte al proceso del acompañamiento pedagógico; cómo se realiza y para qué se realiza.

A su vez, Méndez, (2006) señala que “la justificación de un proyecto puntualiza, aclara y explica la importancia de la situación problema que se propone investigar” (p.39). Se refiere a las razones de la investigación, y en este aspecto, el presente trabajo apoya y favorece a otros investigadores interesados en el tema.

De este modo, se facilita el proceso para que continúen con la labor de indagación y a su vez recurrir a algunas de las variables aquí descritas para estudios posteriores relacionados o que guarden estrecha similitud con el contenido en cuestión.

En ese sentido, la importancia del presente trabajo radica en que el estudio se concentra en dos áreas que son vitales para el buen funcionamiento de la comunidad educativa: pedagógica, para fortalecer el desempeño docente en el aula; y administrativa, para favorecer la gestión de participación educativa y el buen uso de los recursos disponibles.

De esta manera, se reforzará la formación del personal docente en los aspectos: académico, técnico, científico, de gestión, etc. para que responda a los requerimientos de un nivel que cumpla los estándares de calidad para una tarea compartida que lleve a mejoras sustanciales.

Esto se reafirma con lo que señalan (Hernández et al., 2014), pues el resultado de esta investigación tiene una finalidad definida al brindar resultados, que ayudarán a brindar soluciones para los problemas de gestión docente que se suelen dar en los colegios, y que va a permitir, en cierto modo, mejorar el desempeño y prestar atención a las acciones que deben implementarse para tal fin.

1.5 Limitaciones de la investigación

Dentro de las limitaciones encontradas para la realización del presente estudio se puede señalar la dificultad en cuanto al tiempo, por parte de los estudiantes y los docentes, ya que debido a sus múltiples ocupaciones se tuvieron que coordinar varias fechas para así acceder a la información necesaria.

La recolección de los datos para llevar a cabo el proceso y análisis respectivo estuvo interrumpida en algunas ocasiones debido a las tareas de los docentes, pero se pudo superar esta barrera, lográndose contar con las personas y los medios disponibles para la investigación.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la investigación.

Los antecedentes de investigación son de gran importancia ya que son cercanos con la problemática de nuestro trabajo, y nos ayudan a situarnos en la realidad que corresponde investigar, vista desde la mirada de diferentes estudios.

En ese sentido, los antecedentes que a continuación se presentan fueron obtenidos luego de una lectura profunda en relación con el tema a tratar, y se puede afirmar que coinciden estrechamente con el tema de la presente tesis.

2.1.1. Antecedentes internacionales

En el año 2017 se realizó la tesis de nombre “Análisis de la Efectividad del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño docente de los Formadores de Formadores de la Escuela Normal Central de Managua Alesio Blandón Juárez” a cargo de la Licenciada Mirtha Jeamileth Bejarano Berroterán, para obtener el grado de Máster en Formación de Formadores de Educación Primaria o Básica, por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

El objetivo fue analizar la efectividad del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño docente del Formador de Formadores de la Escuela Normal de

Managua Alesio Blandón Juárez. La selección de la muestra estuvo conformada por docentes Coordinadores de Área, la Sub Directora Académica, y el Director de la Escuela Normal.

Los instrumentos para recoger información durante las visitas de acompañamiento fueron la guía de observación, el cuestionario y la lista de cotejo.

Se concluyó que los actores involucrados valoraban la importancia de estos procesos. Sin embargo, con respecto a la efectividad del acompañamiento pedagógico, se obstruía en cierto grado su labor debido a que la frecuencia establecida no se cumplía por las múltiples responsabilidades y tareas.

El instrumento muchas veces es cerrado y no permite reconocer las adecuaciones e innovaciones. La metodología no responde a la ruta metodológica orientada en el manual de acompañamiento.

En el año 2016 se presentó la tesis que lleva por nombre “Acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las matemáticas con los docentes de básica primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán” presentada por la bachiller Nancy Carolina Porras Ledesma, para optar el grado de Magíster en Enseñanza de las Ciencias Exactas y Naturales por la Universidad Nacional de Colombia.

El objetivo era analizar cómo el acompañamiento pedagógico realizado a los docentes de básica primaria en el marco del Programa para la Transformación de la Calidad Educativa había permitido la transformación de las prácticas pedagógicas en la enseñanza de las matemáticas.

Se tomaron como referencias las producciones y observaciones de tres docentes de los grados 1º, 3º y 5º, y para analizar las evidencias se utilizaron matrices de análisis, las cuales facilitaron la triangulación de la información obtenida.

El principal hallazgo fue que las planificaciones de las docentes aún eran tradicionales, pero en la práctica y los referentes institucionales tenían matices de la pedagogía crítica ya que proponen una comunicación horizontal con sus estudiantes y humanizan los procesos educativos generando espacios de diálogo en torno a las problemáticas sociales.

En el año 2015 se elaboró la tesis que lleva por título “El impacto de la observación de la actuación docente en el desarrollo profesional del profesorado de Lenguas y Literatura de educación obligatoria y del profesorado de educación infantil” realizada por el tesista David Gil Pareja, para obtener el grado de Doctor en Educación por la Universidad Complutense de Madrid.

El objetivo general de la tesis fue analizar el impacto que la observación de la actuación docente tiene en el desarrollo profesional de los profesores de lenguas y literatura de educación obligatoria y de educación infantil. Se midió la influencia que tiene observar las clases de los docentes sobre diferentes factores relevantes de la formación continua de profesores y de maestros.

En dicho trabajo de investigación participaron un total de 118 profesores. En la muestra se incluye a docentes de Lenguas y Literatura de diferentes especialidades.

Las conclusiones a las que se llegaron luego del análisis respectivo dieron a conocer que la observación de la actuación docente y su posterior retroalimentación fueron un factor positivo, e impactaron de manera favorable en el desarrollo profesional del profesorado de Lenguas y Literatura de educación obligatoria y de educación infantil.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Dentro de las investigaciones a nivel nacional se encuentran las siguientes:

En el año 2018 se realizó la tesis titulada “Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas, Red 03 - Ugel 05 - San Juan de Lurigancho”, ejecutada por el bachiller Wilfredo Jesús Ninapayta Llamccaya para optar el grado académico de Magister en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa por la Universidad César Vallejo.

Con este trabajo se buscó determinar la relación que existe entre acompañamiento pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas públicas, Red 03- Ugel 05- San Juan de Lurigancho. La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica, con un diseño no experimental – transversal – correlacional con dos variables. La población estuvo conformada por 120 docentes y la muestra fue de 91 participantes.

Como técnica de recopilación de datos de las variables acompañamiento pedagógico y desempeño docente se utilizó la encuesta; se empleó como instrumento el cuestionario para ambas variables. Los instrumentos fueron validados a través del juicio de tres expertos con un resultado de aplicable y el valor de la confiabilidad fue con la prueba Alfa de Cronbach.

Respecto al objetivo general, se comprobó que hay relación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas de la Red 03 - Ugel 05 - San Juan de Lurigancho.

Con relación al objetivo específico 1, se comprobó que existe relación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico y el clima propicio para el aprendizaje en las instituciones educativas públicas de la Red 03 - Ugel 05 - San Juan de Lurigancho.

En respuesta al objetivo específico 2, se llegó a la conclusión que existe relación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico y el proceso de enseñanza en las instituciones educativas públicas de la Red 03 - Ugel 05 - San Juan de Lurigancho.

Como resultado del objetivo específico 3, se verificó que existe relación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico y la evaluación del aprendizaje en las instituciones educativas públicas de la Red 03 - Ugel 05 - San Juan de Lurigancho.

En el año 2016, se presentó la tesis que lleva por nombre "El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero (Arequipa), presentada por la bachiller Aurea Gladis Pacheco Ale para optar el grado de Magíster en Ciencias de la Educación, con Mención en Gestión y Administración Educativa, por la Universidad Nacional de San Agustín.

El objetivo era determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, y de este modo, posteriormente adoptar medidas que permitan mejorar la condición en que se encuentren.

La población estuvo conformada por 6 directores y 79 profesores de educación primaria. Para recoger la información se utilizó las técnicas de test de acompañamiento y test de desempeño, los cuales después de ser aplicados permitieron presentar las tablas y gráficos. A la vez, se realizó la correlación de Pearson donde se comprobó que existe relación entre acompañamiento y desempeño.

De acuerdo con los resultados obtenidos en dicho trabajo existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores de los centros educativos y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero.

En el año 2015, se desarrolló la tesis “Influencia de las estrategias de acompañamiento pedagógico en la práctica docente en educación secundaria” de la autora Ítala Esperanza Navarro Montenegro, trabajo realizado para obtener el grado de Magíster en Educación por la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI.

Tuvo como objetivo explicar la influencia de las estrategias de acompañamiento pedagógico en la práctica de docentes de Matemática de Educación Secundaria de los distritos de Villa el Salvador y Chorrillos.

Dicho estudio se realizó con una muestra probabilística de 40 docentes, y para ello, se utilizó la ficha de análisis de la evaluación del desempeño docente en el aula para evaluar la práctica docente, y además, una ficha de reflexión sobre la práctica en relación con la generación de un clima propicio para el aprendizaje, enseñanzas para el aprendizaje y evaluación.

La investigación es de tipo mixto (cuantitativo y cualitativo), porque se realizó un análisis cualitativo de los documentos como sílabos, informes, sesiones, diarios y también un análisis cuantitativo en base a los datos estadísticos obtenidos de los resultados de los instrumentos aplicados en el proceso.

El diseño de la investigación es de corte transversal y es post facto porque toma en cuenta la estrategia de acompañamiento pedagógico, la práctica reflexiva, y los resultados en la práctica pedagógica.

Se determinó que no hay evidencias significativas para determinar que la implementación de las estrategias de acompañamiento pedagógico influya considerablemente en la práctica docente de los docentes de matemática de educación secundaria de los distritos de Villa el Salvador y Chorrillos.

A su vez, se concluyó que no hay pruebas elocuentes para determinar que la implementación de las estrategias de reflexión sobre la práctica influya significativamente en la generación de un clima propicio para el aprendizaje en

docencia de matemática de educación secundaria de los distritos de Villa el Salvador y Chorrillos.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico

A continuación, es necesario conceptualizar y definir conceptos que conforman las categorías de estudio, a través de un sustento teórico para el diseño de la presente investigación:

Según el programa de acompañamiento pedagógico del Consejo Nacional de Educación (2007) define acompañamiento pedagógico como “el acto de ofrecer asesoría continua, un despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica para que una persona o equipo especializado visite, apoye y ofrezca asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica”. (p.13).

Martínez y Gonzáles (2010), señalan que el acompañamiento pedagógico “es un proceso no lineal más bien holístico, global, interdisciplinario, y se asume desde los supuestos constructivistas y desde la teoría sociocrítica de construcción de conocimiento” (p.534).

Para Aponte (2012), es un proceso que “se enmarca como propuesta para generar en los docentes reflexión del trabajo realizado, aporte de los elementos para un saber teórico – práctico, organización para el trabajo en equipo y cooperativo y construcción de propuestas pedagógicas acordes con la realidad” (p.22).

Según García (2012), el acompañamiento pedagógico es “un proceso que se realiza en contextos específicos, y está compuesto por un conjunto de factores (personales, familiares, institucionales, comunitarios, socioculturales, políticos, ecológicos y educativos) que inciden inter relacionadamente en la práctica y en la vida de los sujetos” (p.15).

Maureira (2013), define el acompañamiento pedagógico como aquel proceso que “enfatisa tanto la dimensión íntima como la vivencia cotidiana de la relación de acompañamiento establecida, por lo demás implicaría realizar una acción para satisfacer una necesidad con alguien al que se considera próximo” (p.2).

Según el Ministerio de Educación (2014) en el Protocolo de Acompañamiento Pedagógico definió al acompañamiento pedagógico como:

Un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. (p. 7)

Para Incháustegui (2018), el acompañamiento pedagógico “es un proceso mediante el cual, el docente recibe una constante asesoría a través de la observación, el diálogo y el enfoque crítico/reflexivo realizado por facilitadores, con el fin de mejorar su desempeño en el aula” (p.17).

De todas las definiciones señaladas en los párrafos precedentes por diversos autores, nos quedaremos con las ideas que señala el Ministerio de Educación, por

ser las que en mejor forma reflejan el sentido de un verdadero acompañamiento pedagógico.

2.2.2. Teorías del acompañamiento pedagógico

El acompañamiento pedagógico se sustenta en diversas posturas que orientan el quehacer del docente en el aula. A continuación, se comentan dichas teorías:

Para Briola (2015), todos los profesionales, independientemente de la carrera que sean, se ajustan dentro de la teoría de Mc Gregor, en uno de estos dos grupos; X e Y.

- ✓ Teoría X. Briola (2015), mediante esta teoría se afirma que toda persona que se encuentre dedicada al campo laboral, en este caso, de la educación, necesariamente tiene que ser supervisada, pues hay la probabilidad que su desempeño pueda no ser el indicado.

Esto se debe a que existe una tendencia generalizada que señala que el ser humano es proclive a rehuir al trabajo, a demostrar un desgano en cuanto a responsabilidades que deba desarrollar, y por ello, necesita una constante supervisión.

Se sostiene que “los profesionales en educación como directivos o gerentes, que ejercitan esta teoría deben ser observados en forma constante. Muchos docentes no asumen una responsabilidad eficaz y útil para desarrollar en el aula las actividades que se plantea” (p.4).

- ✓ Teoría Y. Briola (2015), a través de esta teoría hay un planteamiento opuesto al anterior. Se señala que el individuo por naturaleza tiene la inclinación al trabajo, a desarrollar todas las tareas que le sean encomendadas.

Es posible lograr la identificación del trabajador con su centro laboral, en este caso, docente-escuela, debido a que hay un real compromiso y una satisfacción personal al tratar de dar cumplimiento a los objetivos que están presentes dentro de la institución educativa, y que el docente desea cumplir fielmente.

Se afirma que las personas que se enmarcan en esta teoría tienen confianza plena en los profesionales docentes, ya que se omite cualquier tipo de supervisión hacia ellos, pues hay una notable seguridad de que cumplirán sus labores a cabalidad.

- ✓ Teoría de la motivación humana. Briola (2015), similar a la teoría Y, mediante esta se asegura también que la persona tiene muy arraigado el concepto de la conexión que tiene que existir entre el trabajador y la organización donde se desempeña.

En este caso, el docente tendría unos principios y objetivos fundamentados que lo hacen ser eficaz e ir en búsqueda de su desarrollo, lo que le permite una satisfacción personal al cumplir con lo esperado.

De acuerdo con la teoría de Maslow (1975), "la gente usa sus habilidades y destrezas para contribuir y aportar conocimientos... contando con una aprobación social mediante la estimación y el respeto debido al crecimiento de satisfacción personal en sus aprendizajes" (p.6).

- ✓ Teoría de la autoeficacia. Para Covarrubias y Mendoza (2013), esta teoría se refiere a que existe un punto en común entre el deseo que el docente lleva por cumplir sus metas propuestas, gracias al conocimiento y seguridad que manifiesta en sí mismo, y que coincide con la opinión que a su vez tiene la persona que lo evalúa y acompaña en el proceso de acompañamiento.

Se define como aquella creencia que tiene la propia persona dándole valor a sus capacidades y habilidades para realizar las tareas que tiene a su cargo con total dedicación y empeño. Es el docente quien se siente debidamente preparado para llevar a cabo las actividades y acciones necesarias para lograr los aprendizajes deseados en sus estudiantes.

- ✓ Teoría social del aprendizaje. Para Gómez (2015), si se relaciona esta teoría con el acompañamiento pedagógico, se puede afirmar que “el aprendizaje es el motor de la práctica y la práctica es la historia del aprendizaje compartido, por tanto, el aprendizaje surge de un proceso de negociación a través de relaciones recíprocas entre participación y materialización” (p.3).

Es justamente mediante este vínculo de participación donde se construyen relaciones entre docentes de diferentes grados o materias, es que se va fomentando una manera particular de crear comunidades de aprendizaje. A través de estas se genera una identidad y un reconocerse parte de un espacio determinado

Es por ello, que las actividades que se proponen dentro del aula deben enfatizar las características de las prácticas a desarrollar y la conformación de comunidades de aprendizaje.

Las teorías antes señaladas reflejan en sus definiciones la importancia del desarrollo humano, y la eficacia de la gestión del conocimiento, como partes de un todo que debe articularse para establecer relaciones e intercambio de experiencias.

Gracias a la integración de las opiniones y sugerencias entre el acompañante y el docente acompañado, se podrá llegar a concretar las normas y los procedimientos esperados, y así cumplir con las metas establecidas del Ministerio de Educación.

2.2.3. Características del acompañamiento pedagógico

De acuerdo con lo que el Minedu (2014) señala, el acompañamiento pedagógico se caracteriza, entre otras cosas, por brindar apoyo continuo a los docentes en cuanto a las mejores o más adecuadas estrategias para enseñar, formar y ayudar a mejorar el conocimiento a los trabajadores de la educación, o a aquellos que están en fase de formación.

Proporciona información directa y confiable para poder ejecutar acciones de mejora y toma de decisiones que ayuden al fortalecimiento de la práctica pedagógica, siendo un canal efectivo para superar dificultades o limitaciones que puedan estar presentándose.

Estimula el trabajo docente al promover espacios de reflexión y revisión sobre su desempeño, a través de un trato cercano, de empatía, que relaciona tanto al acompañante como al acompañado, fortaleciendo los vínculos y haciendo de la práctica un espacio armonioso.

Es permanente e integral, pues se encarga de modo continuo de orientar el proceso pedagógico y así contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa. Además, tiene etapas que se cumplen en forma progresiva, que van desde la planificación, verificación, y análisis de lo observado, para aportar a una práctica de calidad.

Se dice que fomenta la creatividad por cuanto el acompañamiento pedagógico exige el uso de estrategias basadas en una actitud transformadora del profesor para enriquecer el quehacer educativo a través de la adaptación de estrategias y la articulación de capacidades y habilidades.

Es también cooperativo porque se trata de un proceso participativo donde todas las personas involucradas en el campo de la supervisión trabajan en forma conjunta, asumiendo los problemas que confrontan y los objetivos que persiguen como una meta común; por consiguiente, sus esfuerzos se orientan a desarrollar planes y programas que redunden en beneficio de todos.

De esta manera propicia una activa atmósfera de interacciones interpersonales que contribuye a crear un entorno de equilibrio emocional y social, además de promover potencialidades y generar impacto en el acompañamiento.

Se transmiten conocimientos que posibiliten el saber, hacer, ser y convivir con los demás, al considerar las actitudes de los docentes dentro de las relaciones interpersonales como elementos concluyentes al ser estos los que forjan la calidad de comunicación y vínculos afectivos.

A través del soporte que brinda a la plana docente, les permite realizar su trabajo con eficacia, ayuda a mantener profesionalización y a consolidar la identidad profesional.

De acuerdo con lo que señala el Ministerio de Educación a través del Fascículo de Gestión Escolar centrada en los aprendizajes (2014), se puede afirmar lo siguiente:

El acompañamiento pedagógico se caracteriza por ser un proceso sistemático y pertinente; supone un seguimiento secuencial y organizado de cada docente. Es flexible y gradual; propone distintas alternativas para apoyar a los docentes. (p.51)

Es además formativo, motivador y permite el intercambio de opiniones y saberes; fomenta el desarrollo profesional del docente, promoviendo la reflexión y la mejora continua. Es también un proceso permanente e integral; acompaña al docente durante toda la etapa de desarrollo de los procesos pedagógicos.

Asimismo, ayuda a fortalecer conocimientos, potenciar competencias y construir nuevos saberes que se van acumulando gracias al intercambio de información, de estrategias y nuevas formas innovadoras para realizar el trabajo docente.

2.2.4. Principios del acompañamiento pedagógico

Dentro de cada acción que conforme parte del acompañamiento pedagógico deben estar comprometidos ciertos principios, destacando el hecho de que el acompañamiento está centrado en el aprendizaje adulto. La responsabilidad recae en el propio docente, quien tiene a su cargo la tarea de desarrollar procesos de enseñanza y aprendizaje que estén alineados con los logros básicos esperados en el currículo nacional.

Para ello, se debe tener muy en cuenta las necesidades y características de los estudiantes, la heterogeneidad con que se vincula el docente, quien debe actuar a través de un enfoque intercultural e inclusivo, centrado en el desarrollo de la persona, y fomentando la construcción y práctica de valores, respeto por los demás y amplitud de criterio.

Según lo que menciona el Ministerio de Educación, a través del documento Orientaciones para el Acompañamiento Pedagógico en el marco del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje al finalizar el III ciclo de la EBR (2010), los

principios del acompañamiento pedagógico son: “funcionalidad de los aprendizajes, aprendizaje comunicativo, aprender a aprender y aprendizaje cooperativo” (p.7).

Con estos principios se busca encontrar la solución a los problemas que puedan presentarse a través de la aplicación de lo aprendido, y persiguiendo una mejora en la práctica docente. A su vez, se resalta la importancia de una comunicación asertiva entre pares, donde prime el diálogo, y se llegue a compromisos para fortalecer el desempeño docente.

Va de la mano con fomentar la capacidad de descubrimiento que el profesional de educación visibilice por sí mismo para contribuir al logro de aprendizajes significativos en sus estudiantes, a través de la transferencia de saberes.

Por otro lado, García (2012), señala que “los principios del acompañamiento son: autonomía, participación, integralidad, equidad, criticidad, y ética” (p.12).

Al referirse a la palabra autonomía, se está tomando en cuenta que el docente se siente capaz de tomar sus propias decisiones, basándose en la seguridad que mantiene de su quehacer pedagógico, y que lo faculta para establecer pautas y estrategias que ayuden a mejorar su enseñanza, como también a incrementar el nivel de aprendizaje de sus estudiantes.

Tiene la capacidad de aplicar patrones innovadores que permitan, por ejemplo, un trabajo diferente con sus estudiantes, a través de proyectos, salidas o visitas educativas fuera del plantel que fomenten la creatividad y un pensamiento crítico y reflexivo en su aula de clase.

En cuanto a la participación, se refiere al involucramiento que el docente tiene en el espacio escolar, y que no parte necesariamente de optar por un papel protagónico en cada evento de la institución educativa, sino que tiene que ver con esa actitud comprometida que demuestra en cada uno de sus actos.

A veces puede ser incluso un tipo de intervención discreta, pero con una mirada siempre atenta para compartir y debatir en las resoluciones o problemáticas que puedan surgir en la escuela.

De acuerdo con la forma particular del docente, su participación puede darse en mayor o menor escala, y se relaciona con los criterios que establece para articular sus opiniones o ideas con las normas o el cumplimiento de determinados objetivos de la institución educativa.

Apunta a una mejora en cuanto al desarrollo de la organización escolar, pues los aportes del docente ayudan a los procesos de progreso continuo y a promover en forma constante estrategias que permitan cambios significativos.

En relación con la integralidad, se afirma que se aspira a una formación constante, se trata de un proceso dinámico y participativo donde deben articularse todas las dimensiones del ser humano, con el objetivo de lograr un desempeño óptimo, no solo dentro del aula sino en todo momento de su vida.

La persona integral es un individuo que busca en todo momento un desarrollo que va de la mano con un aprendizaje constante, un perfeccionamiento en el campo docente que lo lleve a consolidar mejores herramientas para maximizar el aprendizaje propio y de sus estudiantes.

Además, que lo ayude a mejorar como persona, con principios y valores sustentados, considerando que los errores que pueda cometer en forma involuntaria son una manera de aprender, reconociendo los cambios que debe efectuar, que lo lleven a la reflexión, ampliando su perspectiva y cuestionando y reformulando su práctica diaria.

En lo referente a la equidad, este concepto tiene una connotación ética y moral que señala la necesidad de que, en este caso la educación, como derecho universal, sea brindada en su justo porcentaje, beneficiando a las personas más desfavorecidas. Teniendo todos los seres humanos los mismos derechos, nadie debe ser excluido, y, por tanto, un eficaz sistema educativo debe ser otorgado a cada individuo.

Su significado guarda relación con la justicia, que afirma que todas las personas son iguales ante la ley, y no debe haber ningún signo de exclusión ni de falta de acceso a servicios públicos como la educación. Todos los niños y jóvenes tienen el mismo derecho a recibir una educación básica de calidad; con igualdad de oportunidades.

Un principio que resaltar es el de la criticidad, que se define como la capacidad que todo ser humano tiene para analizar su conducta, su forma de proceder, y de acuerdo con dicho análisis, efectuar los cambios de mejora necesarios.

Permite trascender de una manera de pensar y actuar superficial, a un cambio de mirada que haga posible la reformulación de los propios pensamientos y formas de ver la vida. Se propone un análisis de consciencia que, en base a su

desempeño diario, el docente sea capaz de elevar un juicio más profundo consigo mismo, y hacia su entorno.

Este principio genera un espacio para observar y juzgar el resultado de dicha observación, a la vez lo hace capaz de emitir juicios de valor, y posteriormente definir una acción a seguir y proceder de forma metódica de acuerdo con cada situación.

Se genera una mayor sensibilidad, mayor grado de conocimiento y un espíritu sensible y asertivo que entiende los desafíos que se le presentan, y actúa en consecuencia. A su vez, la ética aplicada a la educación permite otorgar las pautas para actuar honestamente, a través de la búsqueda de la perfección moral mediante la adquisición de hábitos positivos.

Es la base de nuestra relación con nosotros mismos, así como con el mundo que nos rodea. El propósito es la preservación de la dignidad humana ante un panorama, cada vez mayor de relativización de los valores.

Es importante reconocer que la adjudicación de valores no es producto de discursos, sino que son adquiridos en su experiencia vital, principalmente mediante el ejemplo de personas cercanas; padres, docentes, amigos, que dejan una huella imborrable gracias a su particular forma de pensar, sentir y actuar.

La ética se despliega en la familia, en la escuela, en la comunidad, y por supuesto en la sociedad de la que se forma parte. Tiene que ver con las normas y formas en que las personas asumen determinados valores en la vida personal, laboral y ciudadana.

Para García (2012,) este principio “orienta y direcciona el proceso de acompañamiento. Promueve una manera de pensar, sentir y actuar en coherencia con los principios y normas sociales que sostienen la dignificación de las personas, de las instituciones y la convivencia pacífica” (p.23).

2.2.5. Estrategias para el acompañamiento pedagógico

El acompañamiento pedagógico requiere de estrategias para su desarrollo que hagan posible, de una forma más armónica y sencilla, la interacción y construcción permanente de conocimiento.

Para García (2012), son las siguientes: trabajo en red, visitas pedagógicas, monitoreo, comunicación virtual, sistematización de la práctica, talleres de seguimiento, observatorio del acompañamiento, diálogo crítico, reuniones de acompañamiento, mesa de acompañamiento, y contraloría socioeducativa.

El trabajo en red, a través de la socialización del conocimiento, hace posible desarrollar sinergia con los docentes acompañados, con la finalidad de enriquecer mutuamente la experiencia pedagógica, al fortalecer la comunicación, el trabajo colaborativo y la puesta en común de experiencias y solución de conflictos propios del ámbito educativo.

Se erige como una propuesta de intervención socioeducativa gracias a la colaboración de todos los integrantes de la red, que conforman un espacio de colaboración consolidada para abordar cuestiones de índole educativo.

Permite el fortalecimiento de lazos al abrir nuevos canales de comunicación, facilitar nuevas miradas y percepciones, haciendo que esta red pueda convertirse en el apoyo de la vida de la comunidad educativa.

Es articulada porque cada docente que participa conoce las funciones de sus compañeros, determinando así las dinámicas de trabajo en coordinación y colaboración igualitaria de todas aquellas personas que intervienen. Cada actividad se nutre de la reciprocidad, ya que los aportes de un docente influyen y complementan las de los demás miembros.

Esta red es además flexible ya que se estructura en base a las necesidades del docente o de la comunidad, es también coherente porque se cimienta en la interrelación, y el intercambio de estrategias, metodologías y principios similares. El trabajo docente en red asegura el cumplimiento de objetivos particulares y complementarios entre sí, a través de intervenciones socioeducativas y de una evaluación continua.

Las visitas pedagógicas conforman una forma de acompañamiento que se basa en la observación de clases, donde un miembro directivo o un docente de cierta jerarquía presencia una clase o parte de ella, para posteriormente retroalimentar al profesor observado.

Estas visitas constituyen una instancia de desarrollo profesional que cobra significado al momento de hacer la devolución de la observación al docente, dentro de un espacio de reflexión personal, y cuya finalidad es la de fortalecer algún campo de su práctica, o bien, reconocer las que puedan ser replicadas por otros docentes.

Mediante esta forma de trabajo es posible caracterizar al docente en un determinado momento en su propio espacio de trabajo, y contribuir a su transformación y crecimiento profesional. Esta visita tiene que estar previamente planificada para asegurar su desarrollo eficiente.

En cuanto al monitoreo, es el proceso que permite el recojo y procesamiento de los productos pedagógicos para su posterior análisis, y acertada toma de decisiones. Es metódico, por cuanto mantiene una organización previa que a través de actividades programadas logra identificar logros como también debilidades.

Es una estrategia que produce cambios en los actores involucrados con la finalidad de fomentar condiciones idóneas para que el desempeño docente se materialice en un servicio de calidad. No se limita a observar el desenvolvimiento del educador en el aula, tampoco es su propósito la aplicación de instrumentos como fichas de cotejo, sino que busca acompañar proveyendo soporte de los directivos.

Se recolecta información una vez que se han detectado los errores y aciertos, y se crean espacios de interaprendizaje y reflexión constante, donde se ofrece retroalimentación y se llevan a cabo compromisos orientados a una mejora integral.

A su vez, la comunicación virtual es una forma de comunicación que consiste en la utilización de herramientas digitales para comunicarse de diferente forma. Es decir, a través de una comunicación síncrona o asíncrona.

La comunicación síncrona supone que los participantes están interactuando en la conversación en el mismo instante. En cambio, la comunicación asíncrona se produce cuando no existe coincidencia temporal.

Esta forma de relacionarse es de gran ayuda, pues a pesar de que los docentes puedan no estar conectados en el mismo momento, es posible detallar el

motivo de la comunicación que se ha establecido en forma diferida, y que, en un tiempo no tan lejano, obtendrá una respuesta.

Con relación a la sistematización de la práctica docente, esta consiste en la interpretación de forma crítica y analítica del hecho educativo, es un proceso de reflexión crítica que busca describir, entender y orientar lo sucedido en la práctica con el objetivo de llegar a la conclusión del por qué se obtuvieron determinados resultados y así poder mejorar.

A partir de su ordenamiento y reconstrucción, permite dar un sentido lógico del proceso, es un medio para clarificar el desempeño del docente en cuanto a sus prácticas educativas. Está basada en un ejercicio de estructura reflexiva que permite analizar, interpretar, registrar, y proyectar su experiencia, para aprender de ella y mejorarla.

Este tipo de metodología posibilita la resignificación crítica del saber docente, de forma cohesionada, de modo que mediante la reflexión se obtengan nuevos aprendizajes, es un proceso colectivo y participativo de acciones que se realizan en un periodo de tiempo, para adquirir conocimientos teóricos, tomando de base la práctica y así obtener mejoras sobre el trabajo realizado.

Hay que tener en cuenta que la sistematización educativa se basa en las interrogantes y los cuestionamientos, así como las necesidades que se manifiestan en un momento actual, pero a través de una visión prospectiva. Su intención es facilitar procesos sociales, que tengan como finalidad la construcción de experiencias significativas donde se involucre a todos los participantes.

Por otro lado, como su nombre lo dice, los talleres de seguimiento se refieren a los espacios creados para la interacción entre docentes y directivos con la finalidad de hacer un balance de la práctica pedagógica.

Como se ha venido mencionando, el proceso de acompañamiento no busca acusar o reprender el desempeño de los docentes, sino que pretende orientar y ayudar a la reconstrucción de la práctica, para encontrar formas innovadoras de su desarrollo en el aula. Ayuda a promover un espacio de comunicación asertiva, debate y reflexión, permitiendo una retroalimentación que genere cambios sustanciales en la práctica docente tradicional.

La atmósfera que se fomenta en dichos talleres permite un cambio de mirada, antes centrado en la enseñanza y en los contenidos, para trasladarse al ejercicio de repensar las formas de las prácticas en el aula. Se crea una comunidad de aprendizaje constante que trasciende los saberes teóricos, y se vuelve más humana.

Gracias a estos talleres se vislumbra una reforma que facilita las experiencias de aprendizaje de los docentes, posibilita el análisis, evalúa alternativas que guíen a cambios necesarios para generar un desempeño docente abierto, participativo y democrático.

Sirve además para que la comunidad educativa se enfoque en los procesos y no solo en los resultados; los aportes y opiniones ayudan a una discusión saludable y promisoria.

Adicionalmente, el observatorio del acompañamiento focaliza su atención en la forma como se brinda este proceso que involucra a los docentes como parte

fundamental del hecho educativo. Esta perspectiva hace que se generen interpretaciones diversas en función de las prácticas que se van desarrollando en la institución educativa.

Se hacen visibles los rasgos más destacados de un proceso a veces complejo, pero lleno de aprendizajes diversos y compensaciones que modifican la experiencia profesional, porque hay una dinámica constante que constituye una exploración con un sinfín de matices y experiencias nuevas.

El observatorio no brinda posiciones pasivas, ya que lo que persigue es transformar ciertos aspectos de la práctica pedagógica de cada persona, y así poder tomar decisiones que ayuden a construir una realidad acorde con las propias necesidades. Se trata de acordar entre ambas partes, acompañante y acompañado, los cambios que se deben trazar en miras a la construcción de prácticas nuevas que se van introduciendo en las aulas.

En cuanto al diálogo crítico, es una manera de llevar la comunicación tan necesaria en el desarrollo de la práctica docente, pero dentro de una interacción que privilegie la empatía y las buenas relaciones. Constituye además una herramienta para esclarecer situaciones problemáticas que puedan surgir, y fortalecer los vínculos entre todos los miembros.

Su finalidad es identificar las situaciones que obstaculicen el normal desarrollo de la práctica docente y contribuir a un desarrollo continuo de la realidad escolar. Esto se realiza gracias a una toma de conciencia de personas con capacidad y disposición de aceptar sugerencias y probar nuevas estrategias pedagógicas para lograr el mejor desenvolvimiento de sus estudiantes y conseguir aprendizajes perdurables.

Este diálogo hace que se pueda experimentar, evaluar y dar una resignificación a las formas de intervención entre los involucrados en el proceso de acompañamiento, con el firme propósito de dar voz a los protagonistas, sustentado en un trabajo colaborativo como medio para conseguir el bienestar general.

Se genera una construcción colectiva de aprendizajes y saberes que se entremezclan para construirse y reconstruirse entre ambas partes involucradas, a través de la evaluación de los procesos que se dan en el aula.

Asimismo, sirve para brindar orientación sobre estrategias de soporte emocional, uso pedagógico de herramientas tecnológicas, escucha activa y plena disposición a atender las necesidades del docente.

A la vez, están las reuniones de acompañamiento, espacios que proponen también un entorno de continuo crecimiento profesional, ya que se propulsa la reconstrucción de situaciones que requieren de un análisis y posterior planteamiento de estrategias de mejora.

Contribuye a que se profundice sobre la práctica docente, se valore de forma crítica el trabajo que se desempeña en el aula, con vistas a su perfeccionamiento.

Así también, se promueve una dinámica de relaciones interpersonales entre acompañante y acompañados que permite que cada persona pueda expresarse con libertad sobre diversos aspectos del proceso. Esto lleva a una continua reflexión y un reconocimiento de los aspectos que, en lo personal, cada docente se autoevalúa y se propone formas alternativas para una mejora de su desempeño.

Supone el compartir de manera cordial y en forma respetuosa los aspectos en los que haya alguna discrepancia, para someter a consideración los puntos de vista de cada uno, y así llegar a un consenso. Hay una apuesta por ir trazando las metas que se quieren alcanzar, y que pueden necesitar de algunas modificaciones o nuevas estrategias para hacerlas eficaces.

La finalidad siempre es la búsqueda constante del perfeccionamiento del trabajo docente, sumado al reconocimiento de su labor, que no se podría obtener sin la ayuda de la persona que lo guía y orienta continuamente en su diario desempeño.

Con relación a la mesa de acompañamiento, esta es una estrategia que hace posible que tanto docentes que son acompañados como también los acompañantes y otros miembros de la comunidad educativa puedan reunirse para trabajar sobre determinados temas relacionados a este proceso.

Son encuentros periódicos donde incluso, a criterio de los directivos, se invita a docentes y directores de otras instituciones educativas para que, en forma conjunta, puedan dar a conocer las experiencias que han obtenido a través del acompañamiento pedagógico que vienen desarrollando en sus escuelas.

De esta forma, se genera una serie de aprendizajes enriquecedores que además sirven para reflexionar y discutir nuevas maneras de desarrollar el proceso de acompañamiento. Estos aportes alimentan la calidad de los aprendizajes, y fomentan un clima de armonía y de intercambio de ideas y opiniones que pueden ser replicadas en cada institución educativa.

Asimismo, está la contraloría socioeducativa, que es una estrategia que fomenta la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso de acompañamiento. Esto permite que se generen acciones y estrategias para su mejor aplicación. Mediante el apoyo y las sugerencias que puedan brindarse se consolida una forma más coherente y adaptada a la realidad del contexto en que se lleva a cabo.

Al haber una serie de interacciones de personas involucradas directa o indirectamente en el acompañamiento pedagógico se fomenta un diálogo constante, un continuo intercambio de opiniones y experiencias que pueden ser significativas y servir para la mejora del proceso.

Hay un propósito de encontrar los canales más propicios para que la experiencia del acompañamiento se convierta en algo provechoso para el docente, y que permita el fortalecimiento del proceso, y la puesta en marcha de objetivos comunes que los beneficien.

2.2.6. Valores del acompañamiento pedagógico

El desarrollo del acompañamiento pedagógico toma en cuenta una serie de valores para que cumpla de manera efectiva los objetivos propuestos, pues en el panorama de la práctica diaria el docente debe constituirse como un profesional en constante reflexión dada la gran labor que tiene de formar a estudiantes con principios y valores.

Para García (2012), los valores que destacan dentro del acompañamiento pedagógico son los que a continuación se detallan:

Respeto. Valor que permite a la persona aceptar, reconocer y valorar las cualidades de los demás y los derechos que los asisten. No solamente se manifiesta en el acatamiento, por parte del docente, de las indicaciones o normas de los directivos o personal a cargo durante el acompañamiento pedagógico, sino que debe ser correspondido de ambos lados.

No se limita a la amabilidad, sino que implica un interés verdadero por el prójimo, hace posible que el proceso de acompañamiento sea desarrollado dentro de un ambiente de comprensión hacia el otro: al ponerse en su lugar y tratar de comprender su posición

El valor del respeto es importante dentro del acompañamiento pues nos ayuda a conservar las buenas relaciones, a mantener una comunicación asertiva, aprendiendo a escuchar y demostrando interés genuino con cada una de las personas con las que interactuamos valorando las diferencias.

De vez en cuando es necesario extender nuestra comprensión hacia los demás, cambiar nuestra actitud o comportamiento mostrando paciencia y comprensión, y aceptando a las personas con sus cualidades o defectos, sin juzgar a nadie. De este modo se creará y fortalecerá un vínculo armonioso durante el proceso que será el cimiento de relaciones llenas de empatía y respeto.

Solidaridad, que es la que nos hace comprometernos con el otro, compartiendo sus intereses y necesidades. Dentro del acompañamiento pedagógico se hace necesario para poder mostrar no solo una actitud positiva hacia el docente, sino que tiene que ver con el desarrollo de maneras de pensar que propulsen a una reflexión cada vez mejor en el marco de los conflictos de valor.

Pretende superar el razonamiento ligero y ser capaz de obrar a partir de la propia conducta, promueve una capacidad de juicio centrado, no solo a la historia personal, sino a la colectiva para mejorarla. Conlleva a trabajar arduamente en el acompañamiento para afianzar los sentimientos de cooperación y ayuda desinteresada hacia la otra persona.

Además, es un valor que propulsa a acompañar a la otra persona tomando en cuenta su forma particular de ser, valorando lo que cada ser humano posee intrínsecamente, constituye un pilar básico en la historia de vida del sujeto que a su vez ayuda a potenciar el crecimiento de las personas.

Es vital dentro del proceso de acompañamiento pedagógico contar con las destrezas que permiten caminar en forma conjunta para el desarrollo humano de aquellos que más lo necesitan. Se trata de evocar nuevas formas de profundización como encuentro sincero hacia los destinatarios de la acción ejecutada para la consecución de su autonomía personal y colectiva.

A lo que aspira es a una plena realización de la persona como un proyecto, desde donde el acompañamiento incita a embarcarse, pues busca que el docente sea reconocido en ese encuentro efectivo y afectivo con el otro.

Justicia, este valor invoca a la necesidad de estar atentos a la realidad en la que nos desenvolvemos, propone el reconocimiento de la diversidad para romper con el formato de una sociedad uniforme, pues en el caso puntual del acompañamiento pedagógico, nos encontramos con una variedad de contextos y culturas.

Lo que se propone es velar por un trabajo educativo que tienda a la equidad, en el sentido de una redistribución proporcional a las necesidades que cada persona tiene bajo el principio de igualdad de trato que todos merecen sin distinción.

Disciplina, es una herramienta fundamental que sirve para el buen desarrollo del acompañamiento pedagógico debido a que hace posible el cumplimiento individual del docente, se refiere al conjunto de acciones que buscan asegurar que el comportamiento y desempeño de las personas se ajusten a los lineamientos de la institución educativa.

Propone el desempeño de los compromisos que a cada docente le atañe de forma responsable para que asuma su papel según el cargo que le corresponde, y así llegar al logro de los objetivos y a una enseñanza de calidad.

Esta disciplina se inicia con el esfuerzo conjunto de apoyar el entendimiento y promover un criterio centrado en la institución, a través de manejar las relaciones humanas dentro de un clima de calidez y empatía.

Su práctica dentro del entorno del acompañamiento pedagógico es la base de un buen manejo del proceso donde se entrelazan factores como la integridad, la reevaluación de las metas y objetivos establecidos, la responsabilidad y la introducción de los correctivos necesarios para llegar al cumplimiento de las propuestas realizadas a cada docente.

Compromiso social, que es una concepción que nos demanda a una función de responsabilidad con el prójimo para generar un impacto beneficioso con el entorno educativo que nos acoge. Define, reviste y configura el papel del docente

más allá del rol transmisor que se le adjudica. Dentro del acompañamiento pedagógico se precisa la esencia de ser docente, pues lo gravitante del compromiso que asume tiene que ver con la magnitud que reviste la conformación de su profesionalidad.

El compromiso provee de elementos que hacen posible la articulación de una naturaleza social que puede transformar y, al mismo tiempo, ser transformado por los otros. Si hay algo que se destaca en el perfil docente es esa capacidad innata para involucrarse desinteresadamente en las necesidades y a veces conflictos que aparezcan en el aula.

De forma inobjetable el docente que acompaña debe tener una clara mirada de lo que se propone al brindar sus conocimientos y experiencia a sus pares en bien de los estudiantes, se aspira a un real compromiso y vocación de servicio que muestre en forma satisfactoria sus aptitudes y cualidades. Poseer una actitud problematizadora, que promueve situaciones que generen la reflexión y el auto análisis para mejorar cada día en el quehacer educativo en el aula de clases.

Los valores antes descritos permiten que durante el proceso de acompañamiento pedagógico se establezca una relación saludable entre pares, y que el trabajo que realiza a diario el docente pueda perfeccionarse día a día. Lo que es más significativo es que la labor que ejerce en el aula sea tomada en cuenta con la magnitud y trascendencia que corresponde.

2.2.7. Dimensiones del acompañamiento pedagógico

Existen una serie de dimensiones a considerar, que son interdependientes, pero con ciertas particularidades. Para García (2012), son las que a continuación se mencionan:

- ✓ Dimensión social: En todo el proceso de acompañamiento pedagógico hay interacción de personas, experiencias que se suscitan dentro y fuera del aula, y que generan nuevos conocimientos, y formas de entender la práctica docente. Se fortalece con la comunicación asertiva y las estrategias que se fomentan para una mejora constante.

De este modo, el acompañamiento es un proceso de orientación continua que pretende fortalecer las capacidades y habilidades del docente acompañado. Gracias a este, se pueden hacer evidentes las debilidades que se presentan en el aula, para articular las estrategias más adecuadas de actuación. Además, se facilita la socialización entre pares, se complementan los saberes, se manejan los conflictos, y se generan espacios de confianza que tienen como prioridad la mejora colectiva de la comunidad educativa.

Implica trabajar de una manera franca y respetuosa donde sea posible comunicar las propias expectativas y explorar cuáles son las de los otros. Mantener una comunicación regular con apoyo consistente, a través de un acompañante que sepa escuchar antes de juzgar y emitir su opinión tiene un valor incalculable. Ponerse en el lugar del otro para comprender su perspectiva, y orientarla para la obtención de un mejor desempeño.

- ✓ Dimensión psicopedagógica. Se refiere a la actitud de poner énfasis en la construcción de actitudes, el desarrollo de la motivación y el fortalecimiento de la voluntad, lo que hace un servicio de calidad que repercute en un desempeño cada vez más preciso y orientado al beneficio de los estudiantes y del propio docente.

Esto quiere decir que se debe actuar con apertura para acoger con agrado las sugerencias y comentarios del acompañante pedagógico, obrar reflexivamente e ir reconstruyendo su propia práctica. Demanda de acompañantes y acompañados la capacidad necesaria para enfrentar cambios en su forma de trabajo, y en su visión de las construcciones ya establecidas, que, en algunos casos, requieren de cambios sustanciales.

El apoyo que se brinde a los docentes en este proceso de acompañamiento permite que continúen desarrollando sus conocimientos y recursos sobre la enseñanza para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Ayuda a organizar espacios y planificar actividades de reflexión sobre sus prácticas, promueve la utilización de las guías, los materiales y demás recursos disponibles en la escuela para rediseñar y reconstruir materiales propios, y nuevas secuencias didácticas, que sirvan de soporte a un trabajo cada vez más original e innovador en el aula de clase.

- ✓ Dimensión política: Esta dimensión se refiere al compromiso que se adquiere ante las diversas experiencias y hechos que ocurren en el contexto educativo y en la misma sociedad. Siendo el acompañamiento una forma de relacionarse entre dos o más personas que buscan un bien común, no escapa al hecho de

que se genera una interacción social, con una preocupación conjunta por la mejora de la educación y de las personas involucradas en el proceso.

El acompañamiento pedagógico se propone brindar las herramientas para lograr en el docente cada vez un mejor desempeño, y que este se haga visible en los aprendizajes de los estudiantes. Estos, como ciudadanos próximos a insertarse a la sociedad, requieren consolidar una visión transformadora con una mirada hacia el fortalecimiento de la equidad y la justicia.

La misión que se tiene dentro del contexto educativo guarda estrecha relación con el reto de robustecernos como una sociedad cohesionada, para ello se necesita de personas que aspiren a una sociedad menos desigual y, sobre todo, responsables y respetuosos de la realidad social y de sus desafíos.

Contribuye a darle un sentido de mejora no solamente a la labor docente en el aula, sino que va más allá; se convierte en una mediación que hace tangible un servicio más competente, de apoyo a la institución educativa y a la propia sociedad. De esta forma, hay una mirada que apunta al fortalecimiento no sólo del acompañado sino de todos los que están involucrados en el proceso, y que se van apropiando de actitudes conocimientos nuevos.

- ✓ Dimensión científica: Esta dimensión se refiere a la profundización que se realiza desde el acompañamiento pedagógico para la formación de persona comprometidas que asuman su participación en las decisiones que orientan a la ciencia y buscan un desarrollo sostenible.

La asimilación de conocimientos científicos y el interés particular por la propia ciencia que desarrollan las personas los hace ciudadanos comprometidos con la investigación, que es uno de los fines primordiales de la educación. Esta educación científica permite el enriquecimiento de los sujetos, la idea primordial es educar tomando en cuenta la importancia de los contenidos científico-técnicos, que ayudan a desarrollar las áreas cognitivas y procedimentales del ser humano.

A través de esta dimensión, se promueve a que acompañantes y acompañados puedan aprender haciendo, desde su misma práctica, y avanzar hacia un pensamiento más reflexivo y autónomo. La dimensión científica le otorga al acompañamiento la facultad de convertirse en un proceso de diálogo y de producción entre la institución educativo y su entorno. Debido a ello, se fomenta en forma constante la observación y la reflexión.

- ✓ Dimensión intercultural y ecológica: A través de esta dimensión se busca que dentro del acompañamiento haya ese genuino interés por recuperar y valorar las culturas y vivencias de todos los ciudadanos, a través de espacios de diálogo desde un enfoque de participación que consolide un régimen de libertad y justicia social.

A través del acompañamiento se debe visibilizar la importancia de los derechos colectivos, generar espacios donde el sentido de ciudadanía llame a la reflexión sobre ciudadanías interculturales. Esta interacción supone la necesidad de fortalecer la propia identidad, y participar de forma activa en la construcción de

una sociedad transformadora, a partir de la asunción de los deberes y derechos que le corresponde a cada ciudadano.

Hay una deliberada atención hacia las dinámicas, los gestos, los símbolos y demás aspectos de las culturas que se hacen presente no solo durante el acompañamiento pedagógico, sino sobre todo en el aula, o dentro de la escuela, de los equipos de trabajo y de la propia comunidad educativa. Su visualización permite la construcción de una mirada plural e intercultural.

A su vez, el componente ecológico incentiva al desarrollo de relaciones que potencien los recursos y valores que están en la naturaleza. Es eje motivador para transitar por un camino más humano, marcado por la paz y el cuidado de las personas y de los ambientes del proceso de acompañamiento.

2.2.8. Finalidad del acompañamiento pedagógico directivo

Según el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana - FONDEP (2008), el acompañamiento pedagógico tiene como finalidad principal ahondar en la práctica pedagógica a través del fortalecimiento de las capacidades y habilidades del docente. Con ello, se orienta a una mejora de la calidad del servicio educativo; es un proceso metódico que persigue la implementación eficaz de estrategias, cuyo centro es la persona humana; en este caso, el docente como agente de cambio.

Para que cumpla su cometido, el acompañamiento pedagógico se desarrolla en estos tres sentidos: diseño consistente y específico de procesos y estrategias, innovación de las ideas y de la práctica, y promoción de la resiliencia.

- ✓ Diseño consistente y específico de procesos y estrategias, se refiere a que desde el acompañamiento pedagógico hay un objetivo marcado para que los docentes retornen a las experiencias vividas en su desempeño en el aula de clase y puedan establecer los cambios necesarios para hacerla más ágil y cercana a los estudiantes. Para lograr este propósito se ha de pensar en métodos pedagógicos innovadores, introducción de contenidos y materiales no tradicionales, así como formas de organización, que incidan positivamente en su labor educativa.

El compromiso de cada docente es necesario y elemental para que se promueva una formación sólida capaz de traducir los conocimientos en aprendizaje significativo para sus estudiantes. El diseño de estrategias debe tener cuenta, de manera primordial, el contexto particular del alumnado y así poder dirigirse a un propósito específico.

Desde la orientación y guía que se realiza dentro del acompañamiento pedagógico se pueden establecer los diversos escenarios innovadores que el docente puede introducir durante la conducción de su sesión de clase. Desde esta óptica, el docente debe tener la capacidad de despertar el interés en sus estudiantes, y manejar las competencias que en la actualidad se requieren, dejando de lado lo tradicional.

El docente, a través de las herramientas que le proporciona el acompañamiento pedagógico, debe incentivar en sus estudiantes la capacidad de asombro, motivarlos a deconstruir ciertos procesos para volverlos a formular, abandonando la idea de un aprendizaje centrado en lo

teórico. La acción educativa es capaz de cultivar una formación que valore la multiplicidad de caminos para llegar a los aprendizajes.

Se necesita acompañar a los estudiantes a través de una presencia cercana que vaya más allá de la transmisión de conocimientos, donde se practique el fortalecimiento de valores como la equidad y la cohesión social.

El acompañamiento habrá sido significativo si logra que el docente imparta no solo acertados conocimientos como contexto de formación, sino también, potencie la calidad de vida del estudiante, su desarrollo integral, y fomente en forma continua el interés por aprender permitiendo el uso de las habilidades y destrezas de cada estudiante.

- ✓ Innovación de las ideas y de la práctica. Dentro del proceso de acompañamiento pedagógico se promueve que los docentes se sirvan de las propias experiencias desarrolladas en el aula, para hacer un análisis de qué elementos son eficaces para el cumplimiento de sus objetivos. También es válido aplicar las prácticas que funcionaron de manera efectiva tomando como modelos iniciativas antes utilizadas por ellos mismos o por otros docentes.

La realidad de la práctica educativa aglutina un gran número de elementos que son producto de una serie de creencias y estrategias llevadas de manera consciente o inconsciente a sus escenarios educativos. Estas reflejan los saberes y los valores del docente, quien relaciona las ideas que apoyan sus acciones e interacciones con el conocimiento que imparte a los estudiantes.

En este espacio educativo se realiza de manera simultánea la adquisición de nuevos aprendizajes y la puesta en práctica de estrategias y experiencias ejercidas por el docente, siempre motivado por brindar lo mejor de sí. A través de las alternativas que propone genera cambios beneficiosos en los estudiantes, a quienes alienta a practicar un espíritu crítico y reflexivo.

Esta innovación, según García (2012), es “un cambio cultural, el acompañamiento para ser efectivo tiene que fortalecer a los docentes como líderes del cambio y la innovación, capaces de introducir transformaciones en los modos de organización y el clima institucional de sus escuelas” (p.7).

- ✓ Promoción de la resiliencia, como toda actividad que involucra el contacto entre personas, el acompañamiento pedagógico promueve diversas experiencias y situaciones, que muchas veces no se pueden predecir. El docente, en algunos casos, se siente invadido en su espacio, y la persona que ejerce el acompañamiento pedagógico busca encontrar la forma más adecuada para que este proceso se convierta en un espacio armonioso para compartir experiencias y aprendizajes.

En todo momento, se busca reemplazar las formas tradicionales y rígidas que puedan darse en el acompañamiento pedagógico, buscando estrategias que influyan positivamente, y que sean válidas de replicarse. A su vez, el docente adquiere la capacidad de revertir situaciones de desventaja en soluciones que ayuden al crecimiento personal y de sus estudiantes.

Es por ello, que la resiliencia se convierte en una herramienta esencial porque brinda la capacidad de sobreponerse y adaptarse a la adversidad, se

aproxima a un modelo pedagógico que se fundamenta en el bienestar, y que se alcanza mediante la exploración de fuentes de fortaleza personal, la constancia, la capacidad de superación ante episodios adversos.

A través del acompañamiento pedagógico se busca también transformar la enseñanza para hacerla más cercana al estudiante, manejar los conflictos que puedan surgir durante este proceso, y/o durante las clases de una manera empática, y a través de una nueva mirada.

Se pretende ir en búsqueda de un contexto educativo que acoja y reciba con entusiasmo, tanto a docentes como a estudiantes, que sea capaz de suministrar apoyo eficaz en el momento oportuno. El acompañamiento pedagógico apoya el fortalecimiento de docentes conscientes de su responsabilidad para que puedan ofrecer alternativas de solución ante situaciones problemáticas. Así, promover la capacidad de afrontar las dificultades que se presenten de la mejor manera, sabiendo resistir la adversidad y saliendo fortalecido de ella.

2.2.9. Enfoques del acompañamiento pedagógico

De acuerdo con la Norma Técnica que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica, (2016) existen tres enfoques: reflexivo crítico, inclusivo e intercultural crítico.

A través del enfoque reflexivo crítico, se busca la construcción del conocimiento en forma conjunta, pues este no se realiza en forma individual, sino a través de una interacción entre sujetos. Los procesos formativos como el acompañamiento pedagógico deben ser dinámicos porque en el contexto escolar

hay un aprendizaje de ida y vuelta, ambas partes reflexionan y adquieren nuevos aprendizajes.

El docente acompañado aporta su experiencia y a partir de la reflexión crítica de su propia práctica y de un diálogo reflexivo con su acompañante va fortaleciendo sus habilidades y capacidades. Se cuestiona los hechos surgidos en y detrás de la práctica pedagógica. Previamente para hacer posible algún cambio requiere tomar conocimiento de los supuestos que la sustentan.

La reflexión crítica no se limita a evaluar la pertinencia de estrategias o metodologías, sino que supone un análisis profundo de la propia práctica en un contexto determinado. Por sí sola no es formadora, no es suficiente con observarla y hacer una reflexión superflua sobre ella. El docente requiere estrategias de análisis y reflexión crítica sobre su desempeño para fomentar un espacio de reelaboración y/o afirmación de su identidad personal y profesional.

Este fortalecimiento de la identidad profesional del docente no se consigue de manera aislada, se construye en los espacios de reflexión colectiva con otros docentes. Entre todos pueden construir alternativas de solución y con mayor impacto. A su vez en este compartir armonioso cada uno fortalece su autonomía profesional juntamente con el desarrollo de la autonomía de la institución educativa que promuevan alternativas para una acción transformadora.

A su vez, con el enfoque inclusivo, se trata de fortalecer, a través del acompañamiento pedagógico, a los docentes y a las instituciones educativas en el desarrollo de acciones y estrategias que permitan avanzar en la meta de lograr una educación de calidad y equidad para todos.

El objetivo primordial es generar un sistema escolar que realice cambios sustanciales en aspectos curriculares, estilos particulares de trabajo de los docentes, y una visión de total apertura a la diversidad. Esta labor integra el cumplimiento de los principios de accesibilidad, equidad, y flexibilidad, los cuales permiten un sistema educativo que se detiene en las particularidades y necesidades de cada estudiante.

Mediante el acompañamiento pedagógico hay un deseo constante de promover un acercamiento a la transformación permanente que deben evidenciar no solo los docentes sino toda la comunidad educativa. Es mediante la cultura de la inclusión que se puede tomar conciencia para dar nuevos significados a las actitudes, palabras y situaciones que hacen incluyente a una comunidad educativa.

Se promulga la movilización de paradigmas que permitan avanzar en el reto de una educación de calidad para todos como eje transversal a lo largo de todo el sistema educativo. Es gracias al acompañamiento pedagógico que se puede aportar a estos cambios mediante acciones concretas donde se hace necesario ajustar temas relacionados con las prácticas institucionales.

Debe generarse la convicción de que es responsabilidad de todos los agentes de la comunidad educativa formar a todos los estudiantes por igual. Se requiere de una visión que subraye la diversidad de la persona como una característica inherente a su naturaleza.

Dentro del proceso de acompañamiento, se fomentan las acciones particulares que debe mostrar el docente para lograr el equilibrio que la diversidad de las personas requiere. Cualquier ruta que se establezca para garantizar esa

mirada inclusiva es válida mientras tome a la persona como parte fundamental de ese cambio tan necesario.

Por último, el enfoque intercultural crítico nos demanda asumir con responsabilidad las formas de socialización dentro del acompañamiento pedagógico, a través de un intercambio de relaciones donde se erradica toda clase de inequidad, tomando en cuenta las identidades y las diferencias culturales. En este marco, desde la educación se brinda una orientación muy clara expresada en acciones inclinadas al reconocimiento de las riquezas de nuestra diversidad.

El docente y toda la institución educativa tienen una tarea indismulgable en la lucha contra cualquier tipo de desigualdad que pudiera instalarse en el entorno escolar, y busca aportar a la solución de conflictos y a la transformación del sistema estructural que origina desigualdad e inequidad. Este enfoque hace posible ver con mayor precisión ciertos datos y miradas para recrear e innovar en la educación.

Una de las múltiples finalidades del acompañamiento pedagógico apunta al reconocimiento y valoración de la diversidad cultural para que se haga posible el desarrollo humano partiendo de la identificación y la valoración de la persona.

En la acción e intervención pedagógica que significa el acompañamiento se pretende construir propuestas más acordes con las demandas que la misma sociedad nos reclama implícitamente.

Hay un objetivo primordial de característica trascendente hacia el profesional que educa, donde este reflexiona y se autoevalúa para incrementar su desempeño con los estudiantes. Asimismo, desde el acompañamiento se desarrollan actitudes que fomentan la convivencia pacífica en equidad de condiciones.

El enfoque intercultural nos habla de la ausencia de discriminación, y la propuesta de acciones que persiguen un bien común, y aún más, destaca la necesidad de que la educación llegue sin límites, y se visibilice el respeto y valoración a una población mediante un cambio de mirada social, pero primordialmente de las estructuras de desigualdad que aún permanecen enquistadas en nuestro país.

2.2.10. Metodología del acompañamiento pedagógico

Para el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana - FONDEP (2008), la metodología de este proceso se desarrolla a través de las siguientes etapas: revisión de la práctica, propuesta de acciones para mejorar la práctica, volver a la práctica para mejorarla, y generar nuevas prácticas. A continuación, se detalla lo que implica cada etapa:

- ✓ Revisión de la práctica: Este proceso tan necesario en la docencia hace posible que la práctica pedagógica vaya adquiriendo a través del tiempo nuevas y mejores formas de desarrollo. Existe una capacidad natural del docente para reconocer las fortalezas y debilidades de su diaria labor, y potenciar sus competencias por medio de la actualización y formación continua.

Es por ello, que el acompañamiento pedagógico es una herramienta que ayuda a esta revisión que no se limita solamente a la parte técnica sino también a su sentido axiológico y social, y que involucra tanto los procesos como los resultados finales. Este tipo de revisión simultánea sobre la correspondencia entre procesos y productos corresponde justamente a una

práctica reflexiva, la cual es eficiente en cuanto permite realizar el proceso de identificación y resolución de problemas.

Esta reflexión se orienta hacia una acción colectiva, pues en su ejercicio no admite una postura en la cual los docentes funcionan como un grupo de individuos que actúan en forma aislada, sino como sujetos que en forma permanente reconstruyen sus desempeños al compartir sus reflexiones con otros colegas.

A través de acompañamiento pedagógico, este proceso de revisión asume, en forma continua, un carácter formativo y de retroalimentación para optar por una mejora en la calidad de las acciones relacionadas al aprendizaje. Además, es de carácter cooperativo ya que involucra a la totalidad de los miembros vinculados al desarrollo del hecho educativo.

Es decisoria cuando permite analizar y adoptar modos de acción sobre la base de información confiable, lo que coloca a los docentes como líderes del cambio y la innovación. En la actualidad, se necesitan de cambios innovadores para responder a sus fines en un contexto donde hay nuevas demandas y necesidades (García, 2012).

- ✓ Propuesta de acciones para mejorar la práctica. Desde el acompañamiento pedagógico se incentiva a que el docente, luego de una previa revisión de su práctica, sea capaz de implementar una serie de acciones que lleven a obtener mejores resultados en su desarrollo docente, y, por ende, de sus estudiantes.

Se hace necesario que pueda diseñar espacios innovadores y estrategias diversas considerando intereses y necesidades de los estudiantes, propiciando el desarrollo de habilidades intelectuales, a través de un enfoque disciplinario del área de conocimientos a su cargo.

Es necesario que el docente acompañado comprenda que hay una total disposición para apoyarlo en las acciones de mejora que pretenda implementar, tanto en su propio desempeño como en los cambios que va a realizar para contar con un aula más dinámica, con capacidad de reflexión, pensamiento crítico y deseos de aprendizaje constante.

Dentro de la finalidad del acompañamiento pedagógico está el reconocimiento al esfuerzo que realiza el docente, valorar las acciones que cotidianamente pone en práctica, y no solo sus productos. Se trata de otorgar un justo valor al proceso docente; una clase adecuada y bien preparada, un estudiante satisfecho, un grupo que avanza acorde con los objetivos planteados, son algunos de los aspectos importantes en el quehacer educativo.

- ✓ Volver a la práctica para mejorarla. Este es un ejercicio constante que se promueve desde el acompañamiento pedagógico para que el docente acompañado sea capaz de internalizar su práctica, a través de las experiencias que ha tenido, y extraer las más significativas, además de las que no lo fueron tanto.

De esta forma, haciendo un examen individual y crítico será capaz de evidenciar algunos aspectos que deberá modificar para que el aprendizaje sea más eficaz, y para que su desempeño docente cada vez adquiera mayor

perfeccionamiento. Con el aporte que el acompañante pedagógico le brinde y las herramientas que el propio docente posee se podrá llegar a mejoras sustanciales en su práctica diaria.

Desde los encuentros que se fomentan entre acompañante y acompañado debe existir la necesidad de explorar y reflexionar a través de un análisis riguroso que se transmite en un interés genuino y una motivación compartida. Se promueve la valoración del docente para que se sienta capaz de generar cambios positivos dentro de un marco de libertad y creatividad.

Se estimula la autonomía profesional para que el docente se apropie de los diversos saberes, delibere, tome decisiones, y desarrolle diferentes habilidades que le permitan asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la revisión permanente de su práctica docente constituye la riqueza primordial para la mejora de su desempeño.

Existe un propósito fiel de promover el fortalecimiento de la autonomía profesional, fomentar vínculos sanos entre acompañante y acompañado, y motivar a la búsqueda de un bien común.

Este proceso contribuye a que el docente, en forma paulatina, y siendo consciente de su desempeño en el aula, a través de un acto de introspección sea capaz de hacer visible los puntos débiles en los que debe enfatizar, conquistando a paso firme su autonomía pedagógica.

Es parte de la ayuda que el acompañante pedagógico brinda el afianzar las estrategias pedagógicas que utiliza el docente, y apoyarle en forma constante, para avanzar hacia la realización de acciones y actividades que logren mejoras en el entorno educativo.

- ✓ Generar nuevas prácticas. En ese proceso de autorreflexión es importante la actuación del docente cuya naturaleza busca innovar recursos, realizar actividades significativas con los alumnos, evaluar sus aprendizajes, entre otros. Estas intervenciones educativas realizadas por el docente se centran en ayudar, motivar y comprender a los estudiantes para motivarlos a aprender mediante la interacción con los recursos formativos que tienen a su alcance.

Los conocimientos que el docente posee sobre la especialidad en su formación profesional le permiten trabajar en objetivos concretos de acuerdo con principios que orientan, dan sentido y guían su trabajo con los estudiantes. Cobra real importancia las orientaciones que el acompañante pedagógico le brinde, y que van a incidir en el desarrollo exitoso de la labor educativa.

A través de esta función orientadora que se le brinda, el docente desarrolla actividades encaminadas a promover el auto conocimiento y el crecimiento personal de sus estudiantes mediante el diagnóstico oportuno. Asimismo, establece relaciones caracterizadas por la empatía, y la apertura al diálogo, que generan la construcción de conocimientos y herramientas trascendentes para la vida.

Aplica además los recursos y materiales didácticos necesarios para promover un entorno de aprendizaje constante, y así transmitir sus conocimientos haciendo uso adecuado de estos implementos, acordes con el contexto y el avance que los estudiantes reflejan. De este modo, el docente irá logrando objetivos cada vez más ambiciosos para beneficio de estos.

2.2.11. Acciones del acompañante pedagógico para las visitas en el aula

De acuerdo con lo que el Ministerio de Educación (2014) señala a través del documento de Protocolo del Acompañamiento Pedagógico, existen una serie de acciones que el acompañante pedagógico debe llevar a cabo.

Estas son las que a continuación se describen: planificación, observación y registro de información, análisis de información, orientación para la reflexión crítica, y reporte de la información.

En primer lugar, en cuanto a la planificación, se trata de la primera acción que el acompañante tiene que realizar previo a su primera intervención en el aula de clase. Para ello confecciona su cronograma de visitas teniendo en cuenta los espacios que el acompañado tiene disponible y se lo comunica oportunamente.

En esta etapa el acompañante pedagógico se nutre de toda la información posible sobre el contexto particular del docente que va a visitar, y apoya en su labor al brindarle materiales y otros recursos que puedan servirle para el desarrollo de sus sesiones. Además, se trazan los objetivos y las actividades, además de las líneas de acción necesarias para alcanzarlos.

Durante este periodo pueden surgir una serie de modificaciones, de acuerdo con las necesidades propias del entorno escolar. Es justamente el momento de la previsión de los objetivos que se desean lograr, acompañados de los instrumentos y rúbricas que para dicho fin se utilizarán. Como proceso formativo del acompañamiento se debe considerar pautas establecidas y consensuadas que busquen el desarrollo profesional del docente.

Esto implica una congruencia de opiniones mediante una construcción conjunta que debe dejar de lado la visión restringida de observar hechos administrativos, y adentrarse en las interacciones que se observen, y el protagonismo y participación de los estudiantes que dan cuenta, si los resultados de la clase son favorables, de la calidad del trabajo docente. Se comprueba que las estrategias y actividades desarrolladas llegan a cumplir las metas propuestas inicialmente.

En segundo lugar, está la observación y registro de información, es aquí cuando el acompañante pedagógico se dedica a observar y registrar el desempeño docente en su cuaderno de campo. Con detenimiento toma nota de las estrategias y actividades que realiza y la interacción que surge en el aula. Así como también de las fortalezas que evidencia y de los aspectos que requieren ser reforzados.

Toma en cuenta el diálogo que se suscita y el interés que demuestran los estudiantes por las situaciones pedagógicas observadas durante la visita. Se anotan las diversas acciones que se hayan visto desarrolladas, y que van más allá de reconocer la experticia del docente, pues el acompañante pedagógico profundiza en la forma cómo las actividades que se imparten cumplen el objetivo de potenciar el aprendizaje, y de incentivar la creatividad y el asombro.

A su vez, una vez concluido el dictado de la sesión de clase el acompañante pedagógico dialoga con el docente para que este pueda hacer una reflexión y exprese las propias opiniones de su desempeño. De esta forma, lo incentiva a develar las percepciones, los sentimientos de satisfacción por una sesión adecuadamente aplicada. Es el momento donde también se reconoce las

debilidades que pudieran haberse presentado, y sobre las cuales debe haber refuerzos.

En este momento, cobra especial relevancia la actitud que demuestra el acompañante pedagógico, quien, en base a su experiencia y conocimientos sólidos, guía y orienta al docente, motivando a un espacio de escucha, impregnado de asertividad, empatía y respeto mutuo. Además, se le brindan orientaciones específicas para un adecuado manejo del aula, en un ambiente de amabilidad y confianza absoluta.

En tercer lugar, se encuentra el análisis de la información. Es en este momento que el acompañante pedagógico hace una revisión de las anotaciones efectuadas en su cuaderno de campo, y procede a realizar apreciaciones en cuanto a lo observado en el aula de clase. Es una tarea que realiza juntamente con el docente, a quien brinda comentarios y opiniones que motiven a un reconocimiento de su labor para recopilar evidencias de los resultados obtenidos.

Se hace necesario que en esta etapa de análisis el acompañante pedagógico se enfoque en los propósitos, así como los indicadores y las competencias que debe alcanzar el docente. A través de las observaciones se pueden recopilar los hechos más significativos que forman parte de los insumos necesarios para identificar los aspectos del desempeño docente.

Las evidencias recogidas ayudan a plantear estrategias novedosas, y permiten la implementación de herramientas que pueden adaptarse a las necesidades de los estudiantes. En estos espacios de asesoría se origina un diálogo sustancioso, cobra relevancia la crítica constructiva, y las formas atentas cómo el

acompañante pedagógico se dirige a su interlocutor para extraer con cautela las ideas y opiniones sobre su desempeño.

Se indaga y se cuestiona sobre el por qué de la situación pedagógica, y el resultado obtenido en los estudiantes. Hay un manejo profundo que hace cuestionarse las implicancias que tuvo una determinada actividad en el logro de aprendizaje esperado, y la manera en que deben abordarse ciertas actividades.

En todo momento hay un llamado a la introspección y a una revisión constante de los acontecimientos que surjan en el proceso educativo para buscar su perfeccionamiento. Se busca generar conocimiento a partir de la identificación de las lecciones aprendidas con la participación de las partes involucradas; acompañante y acompañado.

En cuarto lugar, está la orientación para la reflexión crítica. A través de esta reflexión se pretende estimular al docente para que sea capaz de emprender un diálogo abierto y sincero consigo mismo, desarrollando una capacidad crítica que le permita interrogarse sobre su desempeño docente.

Este planteamiento se sustenta en el hecho de que el docente es un individuo en constante formación, y ya que el aprendizaje es dinámico y constante, los contenidos que posee se transmiten a través de un significado especial. Sobre ellos le corresponde reflexionar para adentrarse en un espacio de acciones y pensamientos sobre su quehacer profesional.

De este modo profesionaliza su labor docente, con la orientación del acompañante pedagógico, para lograr cambios de enfoques innovadores y

planteamientos didácticos, que se dan gracias a la toma de decisiones conscientes y reflexivas que toma. Existe en cada docente la suficiente capacidad para justificar razonablemente sus acciones dentro del aula de clase, gracias también al soporte que recibe en cada visita.

En esta reflexión crítica, el acompañado tiene que ser capaz de proporcionar buenas razones para las actividades que ha desarrollado con los estudiantes. Para ello, no se apoya exclusivamente en técnicas descontextualizadas y tradicionales, sino, más bien, reflexiona de una forma analítica y crítica. Es decir, el docente ha de reflexionar sobre su práctica en forma constante, retrocediendo las actividades realizadas y el producto obtenido en cada sesión.

Lo que es importante resaltar es que el docente repasa su desempeño en forma minuciosa, no pensando en regresar al pasado del proceso desarrollado, sino para encauzar la acción futura. Es decir, por una motivación especial orientada a encontrar alternativas de actuación docente que logren cambios positivos y mejoras en el ámbito de su intervención educativa.

En quinto y último lugar, se encuentra el reporte de la información. Cuando se llega a la parte final de todo este proceso metódico, tan solo resta que el acompañante pedagógico organice minuciosamente la información que ha obtenido. Luego de ello, debe registrarla y entregar una copia de su informe al docente.

De esta forma quedan registrados todos los documentos, rúbricas y fichas que se hayan utilizado durante el acompañamiento pedagógico, y cuyo contenido siempre está disponible para el docente. Las actividades realizadas, acuerdos

tomados y cualquier otra situación particular están detalladas en dichos documentos, los cuales dan evidencia del progreso del desempeño del docente acompañado.

Se puede señalar que las acciones coordinadas que el acompañante pedagógico directivo realiza previa a sus visitas, así como durante y al final de estas, tienen una secuencia ordenada que busca adentrarse en la realidad diaria del docente. El fin no es criticarlo o juzgarlo, sino es la oportunidad de mirar las situaciones que se viven en el aula, con sus matices, para en forma conjunta encontrar la forma más adecuada de trabajo pedagógico.

2.2.12. Definición de desempeño docente

A continuación, se describen los diferentes significados que varios autores otorgan al concepto de desempeño docente:

Para Huerta (2001) el desempeño docente es:

El proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los alumnos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática, e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida. (p.31)

Montenegro (2003), define el desempeño docente como:

El conjunto de actividades o acciones que desarrolla el educador, que va desde la programación y preparación de las clases, hasta las

coordinaciones con otros docentes y con los directivos y la gestión institucional de la escuela. Así también el dictado de clases, la evaluación de los aprendizajes, el seguimiento individualizado de los alumnos, la información que se le debe brindar a los padres y la evaluación de la propia práctica. Además, se entiende como el cumplimiento de sus funciones, determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno (p. 34).

Según Chiroque (2006), el desempeño docente es aquella actividad que “tiene una teología central: aportar a la calidad de educación; pero, solamente se explica si establecemos sus raíces en la formación magisterial y en el trato remunerativo y de condiciones de trabajo de los maestros y maestras. (p.6)

Por otro lado, Estrada (2013) manifiesta que “el desempeño docente es el eje que activa el proceso de formación dentro del sistema educativo formal. Se hace indispensable su estudio y evaluación desde la práctica diaria teniendo en cuenta todos sus aspectos, momentos y procesos” (p. 7).

Asimismo, Imbernón (2017) afirma que el desempeño docente se refiere al “posible acercamiento al concepto de desarrollo profesional del profesorado, puede ser todo intento sistemático de mejorar la práctica laboral, las creencias y los conocimientos profesionales” (p.19).

Al respecto, se manifiesta que el desempeño del docente implica el cumplimiento de las funciones que le atañen dentro de su labor cotidiana y está determinado por factores asociados al estudiante y al entorno. Se ejerce mediante una acción reflexiva, y competencias referidas a una serie de destrezas, valores y

comportamientos que se pueden movilizar para enfrentar las diversas situaciones en el aula.

A su vez, de acuerdo con lo que el Marco de Buen Desempeño Docente (2012) señala, el desempeño docente es un “quehacer complejo, su ejercicio exige una actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto” (p.18).

Este documento alude a tres aspectos fundamentales que deben considerarse dentro del desempeño docente:

- ✓ El juicio pedagógico; que es justamente la facultad de contar con criterios inclusivos que acojan a la diversidad como una parte fundamental dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ El liderazgo motivacional; que implica saber conducir, dirigir, guiar a los estudiantes, estimulando sus habilidades y capacidades, a pesar de cualquier situación difícil que pudiera presentarse,
- ✓ La vinculación; que se relaciona con la interacción empática que se fomenta con los estudiantes, y la construcción de vínculos significativos entre ellos.

Todos los aspectos antes señalados dan cuenta de la necesidad de que el docente sea un referente para sus estudiantes y caracterizado por fomentar un buen clima en el aula, abierto a la diversidad, y que tenga la capacidad de orientar y guiar a sus estudiantes, motivándolos a su desarrollo socio emocional, y a ser capaces de lograr su autonomía, y su espíritu crítico y reflexivo.

2.2.13. Dimensiones del desempeño docente

De acuerdo con lo mencionado en el Marco del Buen Desempeño Docente (2012), se pueden señalar las siguientes dimensiones:

Dimensión reflexiva: Se refiere al proceso interno que realiza el docente desde su misma práctica para mejorarla, y fortalecer los conocimientos que imparte a sus alumnos. El docente tiene la capacidad de abstracción para debatir consigo mismo sobre su propio desempeño, su conducta, y también sus temores o fragilidades. Haciendo este examen individual, será capaz de mejorar cada día, al analizar y realizar inferencias sobre las diversas situaciones que ocurren en el aula de clase.

A partir del análisis que realiza de sus competencias y saberes ligados a la experiencia obtenida durante su práctica docente, es capaz de orientar su trabajo educativo para superar la propia percepción como transmisor de conocimientos. Por consiguiente, se asume como un agente constructor de conocimientos y que tiene la capacidad de perfeccionar su práctica, a través de los saberes disciplinares y pedagógicos implicados

El Marco del Buen Desempeño Docente (2012) señala que el docente “delibera, toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor” (p.17).

Es una acción intencionada y consciente que el docente realiza con la finalidad de enmendar posibles errores, transformando su desempeño y desarrollando el pensamiento práctico. Desde esta mirada, la reflexión permite

desplazar la presunción de enfocarse solo en los resultados, sin analizar las razones que lo ocasionaron.

Dimensión relacional: El trabajo docente se basa en relaciones entre individuos que comparten un mismo fin, el lograr un proceso de aprendizaje planificado y puesto en marcha para beneficio de los estudiantes. Se requiere para ello la construcción de vínculos sanos no solo dentro del aula, sino también en la familia y la sociedad enriqueciendo el carácter relacional de la docencia.

En este tipo de dimensión se evidencian algunas características que establecen los docentes, tales como el empoderamiento, la reciprocidad, y la resiliencia. En cuanto mayor sea el grado de corresponsabilidad entre acompañante y acompañado, y entre estos y los demás docentes, así como entre docentes y estudiantes habrá una más cercana afinidad y fortalecimiento de relaciones empáticas.

Es importante el apoyo que se manifiesta en cada pequeña actitud y que facilita un diálogo constructivo y un deseo constante de fomentar el bien. Es justamente dentro del acompañamiento pedagógico que se produce una socialización frecuente y un espacio donde los pares enfrentan diversas situaciones y construyen nuevas experiencias.

Se forja un clima saludable que contribuye a fortalecer conexiones duraderas que se complementan entre sí dentro de un compromiso de unidad para el logro de los objetivos planteados desde un inicio. Existe una intencionalidad de ambas partes de aprovechar este entorno social para incluir formas variadas de relacionarse interpersonalmente y fomentar estilos de convivencia saludables.

Se hacen también evidentes las interrelaciones de los docentes hacia toda la comunidad educativa, el trato asertivo que se establece es sumamente importante en la institución educativa, ya que se produce un proceso recíproco donde se valoran los comportamientos de los otros. Se fortalece el contacto y se acogen las distintas posturas que adoptan las personas, en su mayoría con actitudes de acogida, participación, y cercanía.

Debido a que el eje central de las relaciones son las personas, es importante que los comportamientos que éstas adopten estén revestidos de actitudes positivas, como la cooperación y la acogida, sobre la base del diálogo, así como de la confianza. El clima que se propague será gratificante en la medida que se cumplan estas formas de interrelacionarse, alejadas de toda actitud negativa; competitividad, individualismo e intolerancia.

Dimensión colegiada: El docente desarrolla su labor dentro de una organización educativa, debido a ello su éxito está relacionado al trabajo que haga con sus pares y que ello se refleje en el cumplimiento de los objetivos institucionales. La finalidad que los estudiantes adquieran competencias previstas es posible a partir del trabajo individual vista desde una perspectiva colegiada.

De acuerdo con lo que se afirma en el documento Marco del Buen Desempeño Docente (2012), al docente le corresponde “compartir la visión y la misión institucionales, apropiándose de sus valores e ideario... su labor individual adquiere mayor sentido cuando contribuye al propósito y a los objetivos de la institución a la que pertenece” (p.18).

Es necesario que el docente transite en forma continua de una cultura individualista a una colaborativa y que se involucre en los procesos y acciones de la

institución educativa para concretar los objetivos enmarcados dentro de su misión y visión. Ello conlleva a un trabajo de apropiación de identidad institucional propia, para luego compartir con los demás, y conformar grupos de trabajo cooperativo que fortalezcan las diversas acciones y actividades programadas.

A esta dimensión colegiada se atribuyen una serie de bondades como: mejorar la práctica docente, generar un trabajo participativo de toma de decisiones y definición de acciones en la búsqueda de la mejora institucional. Requiere de la disposición concertada de los docentes, y de las condiciones de la institución educativa, además de concebir el trabajo cotidiano desde una mirada colaborativa.

A través del acompañamiento pedagógico esta dimensión se favorece al producir procesos mucho más eficientes y enriquecedores. Es un proceso que reúne a pares, a colegas en discusiones donde se persigue un objetivo común; compromiso con la labor docente que desempeñan.

Dimensión ética: El cumplimiento y respeto de los derechos es fundamental en la labor docente, así como la promoción y práctica del compromiso y la responsabilidad moral con cada estudiante por su formación integral y su aprendizaje. Es exigible en cada uno de los docentes el respeto y desarrollo de la dignidad de niños, niñas y adolescentes y la búsqueda de medios y estrategias que promuevan y garanticen sus aprendizajes.

Para dicho fin, el docente debe haber incorporado en su labor diaria la práctica constante de valores y respeto hacia sus estudiantes y demás integrantes de la comunidad educativa. Su actuar debe estar enmarcado dentro de una conducta intachable, un comportamiento idóneo que hace posible la construcción de vínculos y relaciones saludables.

De forma igual, el docente es un referente para fortalecer, a través de sus criterios y valores éticos, una escuela que pueda ir construyendo una sociedad en términos de equidad y democracia. Por ello, es deseable la práctica de una genuina democracia participativa, que tome muy en cuenta el campo de los valores y la ética, a través de un análisis que comprometa a los docentes a asumirlo en su cotidianeidad.

Se debe fomentar la construcción de valores y de una identidad moral, delinear el perfil de una educación con estas características requiere vencer los posicionamientos dogmáticos que pretenden validar que la ética va de la mano con la autoridad, o la tradición. Hacer comprender que la educación se acerca a la dimensión ética porque recibe los impulsos y valores de la sociedad.

Es innegable que la educación engloba un entorno mucho más amplio que la escuela, se hace necesario intentar dar respuestas a la crisis de valores, reflexionar sobre el ser humano, para establecer formas diversas de interacción entre la ética y la educación. Solo así podrá contribuir a la transformación de las prácticas educativas al integrar a las personas, tomando en cuenta sus demandas en la formación de valores y el desarrollo de la personalidad de los estudiantes.

2.2.14. Dominios del marco del desempeño docente

De acuerdo con lo estipulado en el Marco del buen desempeño docente (Minedu, 2012), cuenta con cuatro dominios que se detallan a continuación:

Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un

enfoque intercultural e inclusivo. Este dominio contribuye al fortalecimiento de la gestión pedagógica, ya que ayuda a establecer lineamientos para la mejora de los aprendizajes mediante el cumplimiento de metas de corto alcance.

Lo primordial del aprendizaje es considerar que este debe perdurar en el ser humano, pues se va asimilando con la interacción de la información recibida y los saberes previos de los estudiantes, no puede ser visto de manera espontánea sino todo lo contrario. Entonces, es necesario que los docentes sean capaces de transmitir la información adecuada, desarrollar el conflicto cognitivo haciendo énfasis en que la preparación para el aprendizaje debe tomar en cuenta el contexto de los estudiantes.

El docente debe promover la reflexión y la sensibilización para el mejoramiento de los aprendizajes, y para ello es imprescindible que esté dotado de capacidades y habilidades para ofrecer una educación de calidad. Es también importante el apoyo que se le brinda a través del acompañamiento pedagógico, a través del cual fortalece su competencia profesional para dominar los conocimientos, potenciar aptitudes y destrezas con el objetivo de brindar una educación de calidad.

En esta etapa de preparación resalta el cuidado con el cual el docente analiza el tipo de material educativo, la mejor forma de adaptar la programación curricular a las necesidades particulares de sus estudiantes. Busca de manera permanente desarrollar sus actividades utilizando la creatividad e innovación para una mejora del conocimiento rutinario.

Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. Se refiere a la ejecución del proceso de enseñanza a través de un enfoque donde prevalezca la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Está referido a todo lo

concerniente a la enseñanza en el aula, con especial énfasis en la interrelación entre el docente y sus estudiantes.

Tiene que ver con una mirada educativa pensada en acciones amenas en el aula, y de este modo hacer viable el proceso de conexión de los estudiantes con el contenido que se imparte en el salón de clase. Se considera dentro de la enseñanza además de los conocimientos, factores como aptitudes, percepciones y valores.

Por ello, es de gran importancia el rol del docente, ya que tiene la inmensa labor de motivar a sus estudiantes para que se sientan involucrados en su construcción personal, que no solo atañe a los conocimientos que adquieran. Significa más que eso, es motivarlos para que puedan ver más allá y vayan construyendo su identidad y desarrollándose como ciudadanos comprometidos con la sociedad.

El docente debe tener la certeza del nivel de asimilación que desea lograr con el desarrollo de los contenidos establecidos en los programas curriculares. Para asegurar la adquisición de saberes en sus estudiantes establece procesos formativos con actividades que además de estimular el pensamiento, desarrollan el análisis, la crítica y una constante reflexión.

Es así como los estudiantes serán capaces de relacionar de manera sustancial la nueva información que el docente le proporciona con los conocimientos previos, y de este modo, llegar a un aprendizaje significativo. Las condiciones para que este proceso se haga realidad involucran también la actitud y la motivación que tenga por aprender.

Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. El docente forma parte indisoluble de esta comunidad, y por ello, existe un compromiso de participación en la gestión de los procesos educativos, ya que en la sociedad actual los actores mencionados intervienen de una u otra manera en el proceso educativo.

De esta forma se hace partícipe de su propia historia y ello genera una mejor comprensión de la realidad educativa. Permite obtener respuestas a ciertas problemáticas de la comunidad, así como fortalecer el sentido de pertenencia hacia la escuela, en base a una adecuada comunicación e intervención, para beneficiar el fortalecimiento institucional.

Esta propuesta de involucramiento en la gestión educativa considerando a la propia comunidad proporciona herramientas que garantizan de manera sustancial resultados educativos favorables. Se genera un ambiente propicio porque hay una consonancia en cuanto a los objetivos que se desean lograr, y acuerdos en común para el desarrollo pleno de la comunidad.

Se van construyendo responsabilidades compartidas que buscan un mismo fin, pues en la actualidad no es posible educar en forma aislada, es necesario aprender a convivir en armonía y a través de una adecuada interrelación. Dentro de ese espacio compartido irán encontrando distintas formas de pensar y sentir que les permitirá ir creciendo como personas, que trabajan organizadamente.

Por ello, el docente debe tener la capacidad de comprender las diferentes posiciones y mostrar receptividad a la crítica. La participación de la comunidad, así

como la de los docentes se convierte en algo vital, con la finalidad de articular la comunidad a la escuela. Teniendo todas las partes interesadas unas metas ya trazadas para el bienestar de los estudiantes y de la propia escuela, las tareas que corresponda realizar serán menos complicadas de llevarse a cabo.

Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Constituye el proceso reflexivo del docente sobre el desarrollo de su quehacer pedagógico en la escuela, que lo ayudan a fortalecer su identidad y la formación de aprendizaje continuo. Es competencia del docente desarrollarse profesionalmente, y dentro de un marco de valores, para de este modo estar capacitado de brindar sus conocimientos y experiencia a los estudiantes.

Dentro del ejercicio educativo debe existir un espacio para la reflexión sobre su práctica pedagógica, la participación constante en actividades de desarrollo profesional, y el trabajo colaborativo con sus pares. Además, queda bajo responsabilidad del docente estar actualizado en temas de pedagogía, en políticas educativas y lineamientos sobre educación.

En esta dimensión el docente se marca objetivos personales a corto, mediano y largo plazo. Su desempeño aspira al cumplimiento de sus múltiples funciones; sobre todo respetando los derechos de sus estudiantes y buscando estrategias que promuevan el aprendizaje y aportando hacia la construcción de sociedades más democráticas. Maneja una ética profesional que se consolida en su diario accionar ante las diferentes situaciones que le toca vivir.

Ejerce la enseñanza orientada a brindar un servicio público que beneficie a sus estudiantes, y se centra en los conocimientos, habilidades, conductas que se asigna como propios y que se manifiestan en la interacción consigo mismo, y

analizando el entorno educativo donde se desempeña. Estas acciones movilizan la conformación de su identidad que es perfeccionada con el papel que cumple dentro del proceso.

El docente busca formas de posicionarse frente al conocimiento, se manifiesta un deseo de articular su desempeño en el aula con nuevos y actualizados conocimientos que le permitan ofrecer a sus estudiantes una educación que contenga el máximo de las capacidades y altos estándares de calidad.

2.2.15. Evaluación del desempeño docente

En la actualidad, el docente se encuentra muy expuesto a comentarios poco asertivos, y a veces hasta negativos, en cuanto a su desempeño. Se percibe una visión que lejos de ser crítica, pretende determinar la competitividad del docente, profundizar en sus antecedentes académicos y profesionales, la adquisición de títulos, y la experiencia de la enseñanza que posea.

Sumado a ello, se le atribuye, por lo general, la responsabilidad del fracaso escolar, dejando de lado otros factores que intervienen en ese resultado no favorable; procedencia sociocultural, falta de motivación, masificación en las aulas, problemas socio económicos al interior del hogar, entre otros. Debe enfrentar con objetividad el reto de trabajar en forma conjunta: docente, escuela y padres de familia guiados por principios y valores que aporten a un buen desenvolvimiento del estudiante.

Es necesario potenciar la valoración de la docencia, y en ese sentido, la evaluación del desempeño docente tiene significado, si se realiza para suscitar una reflexión sobre el quehacer educativo, y sobre el perfil del docente ideal, tan necesario para una educación de calidad. Se trata de un proceso inminente dentro

de la evaluación institucional, que debe adaptarse a la realidad de cada contexto escolar.

Dentro de esta mirada, la evaluación del desempeño docente debe de alejarse de aquella percepción que la compara como una estrategia de vigilancia jerárquica, y más bien, ha de ser vista como una manera de promover el perfeccionamiento del personal docente. Al respecto, Rodríguez (1999) expresa que “a través de esta se asigna valor al curso de la acción” (p.48).

Es adecuado que este proceso sea visto como un soporte para identificar las fortalezas y debilidades que cada persona posee, para lograr una verdadera transformación del sistema educativo, con la colaboración y asistencia de los docentes y no contra ellos.

En ese sentido, Segura (2003), señala que la evaluación es una actividad de reflexión que ahonda en la calidad de procesos y logros que alcanza el docente, y, en consecuencia, que benefician a los estudiantes. Es una valoración sistemática que permite efectuar una minuciosa revisión de los procesos aplicados y las decisiones futuras de cambio que deben proponerse

Debe considerar las necesidades propias de la institución educativa, con un trabajo orientado a recoger los aspectos visibles en el aula, y también los que a simple vista no son observables con facilidad. De esta forma, se convertirá en un espacio de reciprocidad donde se nutren evaluador y evaluado, en un proceso que otorgue prioridad a lo formativo, y se convierta en un espacio de cooperación mutua.

Así se podrá contar con una práctica docente de excelencia en favor de los estudiantes, que tenga como preocupación principal brindarles el apoyo que

requieran para potenciar sus capacidades en un clima de buenas relaciones y enfatizando la importancia de una educación integral y humanista al estudiante.

La evaluación del desempeño docente tiene que constituirse en una herramienta que permita darle real sentido a lo que la educación significa, lo que hace innecesario desarrollar evaluaciones que destaquen solamente las áreas a corregir. Dejaría sin sentido la importancia de la evaluación; esta aspira a intercambiar saberes y opiniones, retroalimentar con estrategias que permitan la superación constante del docente.

De esta forma, se considera necesario señalar que la evaluación debe estar pensada desde una lógica de mejoramiento y para beneficiar a la comunidad educativa. El proceso evaluativo debe potenciar la capacidad transformadora que ayude a la solución de problemáticas, siempre en beneficio de una sociedad más justa y humana.

2.2.16. Funciones de la evaluación del desempeño docente

De lo mencionado anteriormente, se hace necesario resaltar que es innecesario desarrollar evaluaciones que destaquen solamente las áreas a corregir, pues dejan sin sentido la importancia de la evaluación, esta aspira a intercambiar saberes y opiniones, retroalimentar con estrategias que permitan la superación constante del docente.

Existe la necesidad de precisar, qué funciones deben estar consideradas para que cumplan el proceso sistemático de evaluación del desempeño docente. De acuerdo con lo que afirma Valdés (2000), una adecuada evaluación del desempeño docente debe cumplir, por lo menos, las funciones siguientes:

Función de diagnóstico: La evaluación tiene que ser consistente; especificar el desempeño del docente a través de señalar los aspectos más notorios, los aciertos y desaciertos observados en la visita al aula. No se limita a determinar el nivel de desarrollo de competencias, sino que pretende obtener información para que puedan introducirse cambios en los aspectos deficitarios y reforzar sus fortalezas.

La evaluación de diagnóstico aspira a concebirse como una herramienta privilegiada para conocer la capacidad del docente para escoger y utilizar con solvencia los aprendizajes a los diversos contextos y situaciones que puedan presentarse. Es un proceso sistemático que permite adecuar estratégicamente la planificación y adaptarla a las necesidades del contexto.

El proceso de diagnóstico se orienta a comprender la situación integral del docente, permite una actuación preventiva, así como de desarrollo y de motivar a la potencialidad de este, identificando posibles problemas con el fin de resolverlos. Solo de esta manera servirá como insumo para optar por las medidas más adecuadas de cambios y/o implementaciones que haya que realizar.

Esta evaluación también supone una oportunidad para la reflexión sobre las actividades que se han destinado para trabajar con los estudiantes. Es aquí donde el docente debería demostrar el dominio de estrategias metodológicas y didácticas adecuadas para una buena operatividad de la clase.

Función instructiva: El proceso de la evaluación debe integrar las observaciones realizadas en el aula, y hacerlas productivas, al generar una síntesis de los indicadores más importantes del desempeño docente. Por lo tanto, las personas implicadas en dicho proceso se instruyen, asimilan el proceso de

evaluación realizado, e incorporan nuevas formas y experiencias de aprendizaje para bien de sus estudiantes, del docente mismo y de la institución educativa a la cual pertenece.

Contribuye a una profundización de las diferentes actividades de evaluación, entendidas como la transmisión de conocimientos y pericias que permiten relacionar los contenidos y llegar a aplicarlos en su tarea educativa. Esta instrucción permite que los temas sean asequibles, a través de un lenguaje sencillo, para luego internalizarlos, mostrando sus matices, y sus limitaciones, para llegar al entendimiento de nuevas formulaciones, que pueden ser siempre modificadas o mejoradas.

Función educativa: Se trata de un proceso que busca nutrirse de la información para luego poder realizar una interpretación adecuada, y de esta manera emitir un juicio de valor que haga posible la toma de decisiones. No es suficiente recoger información sobre los resultados del proceso educativo y otorgarle una calificación, pues de ese modo, no existe una auténtica evaluación.

Se puede afirmar que esta función educativa de la evaluación es un instrumento de notable importancia para el proceso de aprendizaje constante del docente. Se origina en la necesidad de ser guía y orientador, a través del examen de los resultados, con respecto a los objetivos planificados previamente, para centrarse en una etapa de remodelación para la mejora el proceso educativo.

Aunque se trata de una evaluación destinada a encontrar la manera de apoyar al docente en la potenciación de su desempeño en clase, este proceso debe darse de la mejor forma, es decir, con opiniones y sugerencias, y tal vez ciertas correcciones, dentro de un clima de armonía y de relaciones positivas. De este

modo, realmente se puede pensar que el acompañamiento pedagógico que se brinda cumple su objetivo al ser también formativo y producir cambios innovadores.

Función desarrolladora: Esta función se refiere a que, como resultado del proceso de evaluación el docente es capaz de autoevaluarse, de una manera crítica y reflexiva sobre su desempeño en el aula de clase. Se produce un incremento de maduración del docente, quien no muestra temor a los errores que pueda descubrir, sino que estos lo ayudan a fortalecerse y a seguir aprendiendo de ellos.

Esto contribuye a que el docente logre conducir de manera más consciente su labor educativa, y, por lo tanto, se desata la necesidad de un autoperfeccionamiento constante, para mejorar sus resultados como profesional. Conduce de manera más consciente su trabajo, y busca la forma de encontrar procedimientos más acordes con las necesidades de sus estudiantes.

El acompañante pedagógico se convierte en un guía que de manera metódica utiliza la evaluación para mejorar la práctica docente, tomando en cuenta la observación realizada, y formulando las pautas de mejora necesarias. El docente en forma personal revisa su desempeño y detecta cuáles son sus fortalezas y debilidades, en consecuencia, determina los aspectos en los que debe mejorar.

Constituye, por tanto, una manera eficaz donde el docente empieza a contar con una nueva actitud que le ayudará a renovar su aprendizaje, y como resultado de este proceso de madurez personal, buscará la excelencia como profesional y como persona.

En general todas las funciones mencionadas buscan obtener resultados que muestren criterios de calidad en el desempeño docente, y que se deben traslucir a

través del acompañamiento pedagógico. Cada función tiende a fortalecer diversas áreas del trabajo educativo, aspiran a identificar, promover y/o mejorar un ambiente adecuado de participación e interacción del entorno docente-estudiante.

2.2.17. Respaldo legal en el Perú al acompañamiento pedagógico y el desempeño docente

Considerando las categorías de análisis de la presente investigación, cabe indicar que el acompañamiento pedagógico tiene respaldo en las siguientes normas legales:

- ✓ Ley General de Educación 28044
- ✓ Resolución viceministerial N° 028-2019- Minedu referida a la norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica.
- ✓ Protocolo de Acompañamiento Pedagógico

En términos generales, a través de dichos documentos se busca alcanzar un alto nivel de formación en la labor docente; la mencionada ley en su artículo 13 ampara el seguimiento académico del docente para cumplir con los retos de su profesión. Asimismo, la resolución viceministerial establece los criterios, propósitos y acciones para el acompañamiento pedagógico que garanticen el desarrollo de las competencias docentes, con un sentido amplio de mejoras.

En cuanto al protocolo de acompañamiento, su finalidad es la de consolidar los estándares y actividades que deben realizarse, a través de diversas fases, y que

están orientadas al logro de compromisos de mejora que incidan en lo aprendizajes de los estudiantes.

A su vez, para la categoría desempeño docente, su base legal se encuentra principalmente en los siguientes documentos: Marco del Buen Desempeño Docente, y el Proyecto Educativo Nacional al 2021

Mediante el presente marco se detallan las competencias, los dominios y los desempeños que caracterizan a un buen docente, es una herramienta insertada en una política integral, cuyos lineamientos son exigibles a todo docente que desea mejorar y actualizar su práctica diaria.

Asimismo, a través del proyecto educativo nacional se aspira a cubrir todas las perspectivas trazadas para alcanzar la calidad de la educación, y se señala el interés del desarrollo humano de los profesionales de la educación, quienes deben gozar de un perfil determinado para ejercer con profesionalismo su vocación docente.

2.3 Definición de términos básicos

✓ **Acompañamiento pedagógico:**

“Es un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica”. (Definición tomada del documento denominado Protocolo del Acompañante Pedagógico, emitido por el Ministerio de Educación, 2014, p.7).

✓ **Desempeño docente:**

“Es el conjunto de actividades o acciones que desarrolla el educador, que va desde la programación y preparación y dictado de las clases, hasta las

coordinaciones con otros docentes y con los directivos y la gestión institucional de la escuela”.

(Definición tomada del libro Evaluación del desempeño del autor Montenegro, I. 2003, p.34).

✓ **Evaluación del desempeño docente:**

“Es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de esta se asigna valor al curso de la acción. Es sistemático, y busca formular juicios de valor sobre normas, procesos y en general sobre la calidad del cumplimiento de las tareas del docente”. (Definición tomada del libro Conocimiento previo y cambio conceptual, del autor Rodríguez, M., 1999, p.48).

Capítulo III

Supuestos hipotéticos y categorías de análisis

3.1 Supuestos hipotéticos o hipótesis

En la presente investigación se consideran los siguientes supuestos hipotéticos:

- El acompañamiento pedagógico directivo influye en el desempeño de los docentes de educación secundaria de la institución educativa pública República de Panamá.
- Las estrategias que presenta el acompañamiento pedagógico directivo favorecen el desempeño de los docentes de educación secundaria de la institución educativa pública República de Panamá.

3.2 Categorías de análisis

A continuación, se detallan las categorías de análisis que se trabajan en la presente investigación, así como las subcategorías y dimensiones correspondientes:

Tabla 1: Categoría acompañamiento pedagógico

Categoría:	Subcategorías	Dimensiones
Acompañamiento pedagógico	<p>Teorías del acompañamiento pedagógico</p> <p>Principios del acompañamiento pedagógico</p> <p>Valores del acompañamiento pedagógico</p>	<p>Dimensión social</p> <p>Dimensión psicopedagógica</p> <p>Dimensión política</p> <p>Dimensión científica</p> <p>Dimensión intercultural y ecológica</p>

Fuente: Elaborado en base al marco teórico

Tabla 2: Categoría desempeño docente

Categoría:	Subcategorías	Dimensiones
Desempeño docente	<p>Dominios del marco del desempeño docente</p> <p>Evaluación del desempeño docente</p> <p>Funciones del desempeño docente</p>	<p>Dimensión reflexiva</p> <p>Dimensión relacional</p> <p>Dimensión colegiada</p> <p>Dimensión ética</p>

Fuente: Elaborado en base al marco teórico

Capítulo IV

Metodología

4.1 Enfoque de investigación

La presente investigación tiene el enfoque cualitativo porque los resultados no se expresan en cantidades numéricas. Se orienta en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto. (Definición tomada del libro Metodología de la investigación de los autores Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P., 2014, p. 358).

4.2 Tipo y nivel de investigación

Es una investigación de tipo aplicada porque tiene como finalidad principal resolver un problema en un periodo de tiempo corto. Dirigida a la acción inmediata mediante acciones concretas para enfrentar el problema. Por tanto, se dirige a la acción inminente y no al desarrollo de la teoría y sus resultados, mediante actividades precisas para enfrentar el problema. (Definición tomada del libro Introducción a la metodología de la investigación del autor Chávez, R., 2007, p. 134).

Con relación al nivel de investigación, es descriptivo correlacional, ya que reúne las siguientes características:

Es descriptivo porque comprende la descripción, registros, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. Trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. (Definición tomada del Libro El proceso de la investigación científica del autor Tamayo, M. 2002, p.46).

Es correlacional debido a que tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. Examina relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra. En otras palabras, la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro. (Definición tomada del Libro Metodología de la investigación del autor Bernal, C. 2010, p.114).

4.3 Diseño de investigación

La investigación tiene un diseño de investigación-acción, pues su finalidad es la de comprender la enseñanza como un proceso de investigación, y de búsqueda incansable que puedan brindar respuestas a las diversas problemáticas que están presentes en nuestra sociedad y que no solamente están ligadas a la persona que realiza la investigación sino a todo el contexto del hecho social (Bunge, 2007).

Se desarrolla a través de las siguientes etapas:

Primera etapa: Diagnóstico, en esta parte se vuelve imprescindible el reconocimiento de la situación problemática, a través de las percepciones de las personas involucradas; las actitudes, los conocimientos, y las experiencias. Es

necesario ordenar, comprender, describir y relacionar los datos, tomando en consideración los objetivos de la investigación.

Segunda etapa: Planificación, se desarrolla un plan de acción que toma en cuenta las prioridades, y que tiene una estructura que puede ser modificada para incorporar aspectos no previstos en el transcurso de la investigación que posteriormente pueden integrarse en las acciones ya establecidas.

Tercera etapa: Acción, es la puesta en práctica de la planificación ya elaborada y que considera la observación de sus resultados en el mismo espacio donde se desarrollan. Para llevar a cabo este trabajo se hace necesaria un verdadero compromiso.

Cuarta etapa: Reflexión, siendo la etapa final, se dedica a resaltar los aspectos más significativos, las evidencias obtenidas, para luego analizarlas en forma crítica, y darles la debida interpretación, y extraer las conclusiones. De este modo, se llega a la autorreflexión sobre los momentos más relevantes de la investigación.

4.4 Acceso al campo

Desde la etapa inicial de la investigación se obtuvo la autorización respectiva, y se contó con la colaboración tanto de directivos como de los propios docentes, quienes demostraron un trato cordial y empático.

Al comienzo del proceso se explicaron los objetivos que se querían alcanzar, y se mostraron los instrumentos a aplicarse, tanto al director como a los docentes de secundaria. Luego de ello, se planificaron en forma conjunta las

fechas en que se harían las visitas al aula de clase, y otras destinadas a las entrevistas.

En cada visita se tuvo acceso a las aulas de secundaria, se pudo hacer las observaciones necesarias, y se contó con el apoyo de los docentes, siempre dispuestos a dar algo de su escaso tiempo para obtener información valiosa.

4.5. Población y muestra

4.5.1 Población

La población de la institución educativa República de Panamá del distrito de La Victoria, está constituida de la siguiente manera:

Tabla 3: Características de la población o universo determinada para la investigación:

Niveles Educativos	Cantidad de directivos y docentes	Porcentaje	Total General
Educación Inicial	Docentes	11	76
Educación Primaria	Docentes	23	
Educación Secundaria	Docentes	39	
	Directivos	3	

Fuente: Proyecto Educativo Institucional (PEI) 2019

4.5.2 Muestra

La muestra ha sido determinada a criterio del investigador, es decir, no se han utilizado fórmulas estadístico matemáticos ni tablas de cálculo de muestras. La muestra de la presente investigación ha comprendido solo a los docentes del nivel de educación secundaria, y que son 39, además de 3 directivos, lo que hacen un total de 42.

Los criterios que se han tenido en cuenta para determinar a los elementos de la muestra han sido los siguientes:

Directivos que han otorgado facilidades para la presente investigación.

Docentes que han brindado un mayor acceso a la investigación.

Tabla 4: Muestra de docentes y directivos

Docentes	Sexo
Femenino	25
Masculino	14
Directivos	Sexo
Femenino	2
Masculino	1

Fuente: Nómina de profesores de la institución educativa

4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tabla 5: Relación de técnicas, instrumentos y objetivos

Técnicas	Instrumentos	Objetivo específico	Cantidad de personas a las que se aplicará
Entrevista	Guía de entrevista semi estructurada	Conocer las percepciones de los directivos y docentes en cuanto al proceso de acompañamiento pedagógico.	39 docentes 3 directivos
Observación	Lista de cotejo	Observar la dinámica del acompañamiento pedagógico realizado por el personal directivo.	39 docentes 3 directivos
Análisis documental	Guía de análisis documental	Conocer el desarrollo y las características de los procesos del acompañamiento pedagógico de la institución educativa.	Revisión de documentos de la institución educativa

Fuente: Técnicas e instrumentos considerados en la presente investigación

Capítulo V

Resultados logrados con la investigación

5.1. Presentación de los resultados

Los instrumentos utilizados en la investigación antes de su aplicación han sido sometidos a una prueba piloto para probar su aplicabilidad, y dicha prueba se ha efectuado con docentes y directivos no comprendidos en la muestra. Dicha prueba determinó que los instrumentos son aplicables sin ninguna dificultad.

Además de la prueba efectuada, los siguientes instrumentos: guía de entrevista semi estructurada, lista de cotejo y guía de análisis documental, han sido sometidos a juicio de tres expertos en investigación que laboran en las siguientes universidades; Universidad Nacional Federico Villarreal, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, y Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.

Luego del análisis y evaluación que los especialistas efectuaron han determinado que los mencionados instrumentos son aplicables y que están elaborados en relación con los objetivos propuestos para la investigación.

En este capítulo se dan a conocer los resultados a los que se llegaron después de aplicar los instrumentos elaborados para la presente investigación, y que han sido mencionados anteriormente.

5.1.1. Resultados logrados mediante la guía de entrevista semi estructurada

Sobre los resultados logrados a través de la aplicación de la guía de entrevista semi estructurada, cuyo objetivo fue conocer las percepciones de los directivos y docentes en cuanto al proceso de acompañamiento pedagógico de la Institución Educativa Pública República de Panamá, los resultados fueron los siguientes:

A través de la entrevista realizada a los directivos de la Institución Educativa República de Panamá se pudo determinar lo siguiente:

Existe un compromiso de los directivos para mejorar y adaptar el plan de acompañamiento pedagógico a la realidad de la institución educativa, sin embargo, no se ha cumplido en su totalidad. En ocasiones los directivos afirmaron que se ciñen estrictamente a lo que está formulado en el documento.

Los directivos manifestaron que realizan el acompañamiento pedagógico en menor cantidad de visitas, y no de acuerdo con las estipuladas en la planificación, y esto es debido al escaso tiempo para cumplir con la totalidad de reuniones en el aula.

Aunque está establecido el tiempo para realizar el acompañamiento pedagógico, es decir, el directivo debe estar durante todo el desarrollo de la sesión, ellos reconocieron que no se cumple por lo general, debido a las múltiples

ocupaciones administrativas que tenían diariamente. La observación fue solo durante la primera parte de la clase.

Asimismo, los directivos afirmaron que a causa del escaso tiempo libre no pueden efectuar una retroalimentación adecuada a los docentes. Producto de ello, los comentarios sobre los aciertos o debilidades encontradas fueron emitidos, algunas veces, a destiempo.

Los directivos aplicaron el plan de acompañamiento a través de una observación al desempeño docente, e interviniendo en algunos momentos, y casi al final, revisaban que la documentación estuviera al día, esto no siempre se cumplió.

Las dificultades que se presentaron para aplicar el plan de acompañamiento pedagógico son varias, entre ellas estuvieron: falta de tiempo de los directivos para su realización, descoordinación para las fechas de las visitas debido a otras actividades que tenía la institución educativa previamente programadas, falta de un espacio para compartir adecuadamente las opiniones o sugerencias de los directivos.

Las debilidades que señalaron los directivos en el proceso de acompañamiento pedagógico son en su mayoría debido a la carga laboral que manejan y que impide un mejor desarrollo de esta actividad. Asimismo, afirmaron que en algunas situaciones los docentes hacen caso omiso a las sugerencias brindadas luego de las visitas al aula, y continúan con una práctica docente muy tradicional, donde no se considera la creatividad e innovación.

En cuanto a las fortalezas, los mismos directivos reconocieron que existen docentes muy calificados que realizan una gran labor, y no tienen ninguna dificultad

de ser acompañados y observados en sus clases. Ellos son un referente para sus compañeros.

También señalaron que, en otras situaciones, hay docentes que usaron las sugerencias dadas durante el acompañamiento pedagógico para un cambio profundo en su desempeño en el aula. Ha sido visible los cambios positivos que se han realizado en los estudiantes; interés por aprender, participación, mejor rendimiento, y trabajo cooperativo.

Además, los directivos han reconocido que se pueden implementar mejoras para el proceso de acompañamiento pedagógico; determinar mayor tiempo a cada visita, realizar la retroalimentación inmediatamente después de la observación, dialogar y reflexionar en forma conjunta con los docentes para obtener resultados aún más beneficiosos para ellos mismos, para los estudiantes, y para la institución educativa.

Por otro lado, los directivos indicaron que hace falta, desde la escuela, fomentar espacios más frecuentes de talleres o capacitaciones que ayuden a mejorar las estrategias y habilidades de los docentes, ello contribuiría al mejoramiento del desempeño docente, y a generar un aprendizaje aún más significativo en los estudiantes.

Mediante la entrevista realizada a los docentes de secundaria de la Institución Educativa República de Panamá se pudo determinar lo siguiente:

Los docentes aseguraron que las visitas realizadas al aula tienen por lo general una duración corta, y no han hecho posible que el acompañante pedagógico

observe a profundidad el desarrollo de la sesión de clase que el docente tiene a cargo.

Al momento de las visitas, los docentes refieren que los directivos se han ceñido a evaluar mediante el material establecido por el Ministerio de Educación, brindaron pocas sugerencias u observaciones para mejorar el desempeño docente. La retroalimentación ha sido de un nivel poco enriquecedor, sobre todo, por el escaso tiempo.

Algunos docentes percibieron que los directivos tienen comentarios poco asertivos hacia ellos, bajo nivel de comprensión ante situaciones que se pueden dar al momento de la visita, y poco espacio para el diálogo.

A su vez, los docentes afirmaron que se les exige la documentación de la carpeta pedagógica al día, pero no toman en cuenta la excesiva carga laboral que tienen, y, por otro lado, ellos tienen libertad para cambiar las fechas de las visitas sin previo aviso.

También señalaron que es necesario que los directivos tengan capacidad de liderazgo, y que sepan trabajar de forma conjunta, acompañantes y acompañados, para lograr el máximo provecho en el desempeño docente.

Por otro lado, los docentes manifestaron que sería de gran beneficio que los directivos acompañaran al docente impartiendo una clase entre ambos, un dictado compartido. Esto fue poco aplicado en las visitas al aula, y podría ser de gran beneficio para la mejora de su desempeño.

Además, los docentes mencionaron que aspiran a una genuina cooperación de los directivos a través de su vasta experiencia, que haga posible diagnosticar las dificultades de los estudiantes y a elaborar estrategias para la superación de estas.

Sin embargo, aseguraron que en algunas oportunidades los directivos han tratado de fomentar pequeños espacios comunes para dialogar sobre las observaciones realizadas, y brindar aportes significativos.

Reconocieron que en varias ocasiones y cuando el tiempo disponible lo permite, los directivos se han reunido en fechas concertadas previamente con los docentes, y elaboraron algunas estrategias de mejora en su desempeño en el aula.

Adicionalmente, los docentes afirmaron que, aunque los directivos cuentan con un tiempo bastante limitado, programan fuera de la hora de clase, o a veces en las vacaciones de los estudiantes, mini talleres de capacitación a los docentes, solo que son pocos, y a veces no todos asisten.

Los docentes señalaron que existen varias debilidades en el proceso de acompañamiento como: falta de organización para realizar las visitas en el aula, escaso tiempo de los directivos, insuficiente retroalimentación para la mejora de su desempeño, necesidad de contar con espacios de reforzamiento, realización de talleres para dicho fin.

Asimismo, también manifestaron que los directivos han tratado de generar un espacio de diálogo y comunicación asertiva, brindan al docente la oportunidad de exponer sus puntos de vista, buscan apoyarlos con sugerencias y con la entrega de material que sirve para un mejor desarrollo de sus clases.

5.1.2. Resultados logrados mediante la lista de cotejo

A través de la lista de cotejo, que busca observar la dinámica del acompañamiento pedagógico, para identificar los aspectos del desempeño docente en los que más influye el acompañamiento pedagógico directivo, se obtuvieron los resultados que se detallan a continuación:

Tabla 6: Lista de cotejo

Ítem	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
PLANIFICACIÓN	4	3	2	1	0
1. El acompañante pedagógico informa sobre las estrategias a utilizar (ficha de observación, lista de cotejo, rúbrica) para el desarrollo del acompañamiento pedagógico.	X				
2. El acompañante pedagógico planifica con los docentes las actividades a realizar.			X		
3. El acompañante pedagógico brinda apoyo en la planificación curricular.		X			
4. El acompañante pedagógico facilita material de apoyo a la planificación docente.		X			
5. El acompañante pedagógico revisa la unidad didáctica y la programación diaria semanalmente.		X			

6. El acompañante pedagógico realiza aportes puntuales respecto a los aspectos de la planificación que debe mejorar.	X				
7. Las acciones de acompañamiento pedagógico permiten una mejora en la planificación docente.		X			
CLIMA DURANTE EL ACOMPAÑAMIENTO	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
8. El acompañamiento pedagógico se desarrolla en un clima cordial y motivador.		X			
9. El acompañante pedagógico fomenta el desarrollo de nuevas habilidades.		X			
10. El acompañante pedagógico establece espacios de diálogo con el docente sin imponer o limitar sus opiniones.			X		
11. El acompañamiento pedagógico se desarrolla en forma coordinada con el docente.		X			
12. Durante el acompañamiento pedagógico las relaciones interpersonales entre el acompañante pedagógico y el docente son horizontales.		X			
13. El acompañante pedagógico reconoce los aciertos y logros del docente.		X			
14. El proceso de acompañamiento pedagógico observado hace		X			

posible mejorar el desempeño docente.					
MANEJO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
15. El acompañante pedagógico ofrece de manera acertada sus conocimientos para fortalecer el desarrollo profesional docente.	X				
16. El acompañante pedagógico maneja aspectos pedagógicos fundamentales que hacen posible fortalecer el manejo disciplinar.	X				
17. El acompañamiento pedagógico observado hace viable mejorar la práctica pedagógica diaria.		X			
18. Las estrategias pedagógicas que ofrece el acompañante pedagógico facilitan el logro de aprendizajes.			X		
19. El acompañante pedagógico ofrece diversos recursos y materiales educativos que ayudan a alcanzar los aprendizajes previstos.			X		
20. El acompañamiento pedagógico observado permite una mejora en los resultados de aprendizaje.		X			
VALORACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
21. El acompañante pedagógico y el docente	X				

verifican el cumplimiento de lo planificado en la unidad didáctica.					
22. El acompañante pedagógico y el docente comprueban el logro de los aprendizajes esperados.			X		
23. Durante la asesoría el acompañante pedagógico utiliza materiales u otros recursos pedagógicos útiles para mejorar el desempeño docente en el aula.			X		
24. El acompañante pedagógico ofrece retroalimentación sobre el desempeño docente para mejorar los procesos pedagógicos y didácticos.		X			
25. El acompañante pedagógico ofrece material didáctico adicional para la mejora del desempeño docente en el aula.			X		
26. El tiempo dedicado en el acompañamiento pedagógico es suficiente para reflexionar sobre la práctica pedagógica y toma de decisiones.				X	
27. La observación y asesoría realizada por el acompañante pedagógico hacen posible reorientar el proceso de enseñanza con la finalidad de mejorarlo.		X			

Fuente: Datos obtenidos mediante las observaciones realizadas en la institución educativa

En cuanto a la planificación del acompañamiento pedagógico se pudo evidenciar que si existe una comunicación previa al docente sobre los documentos que van a ser usados para la evaluación.

Asimismo, el acompañante pedagógico aportó comentarios y brindó apoyo en cuanto a la mejora de las sesiones de clase y en general de la planificación respectiva. Si bien no es una actividad que se realizó con gran frecuencia, existe la disposición del directivo para orientar y guiar al docente en este proceso.

En relación con el clima que se observó durante el acompañamiento pedagógico se pudo confirmar que hay una atmósfera de cordialidad, donde ambas partes dialogan e interactúan con frecuencia.

En el transcurso de la visita el acompañante pedagógico por lo general reconoció y valoró el desempeño docente. Sin embargo, a veces por el tiempo corto del que dispone el directivo, este se centró en comentar las debilidades que observa en el acompañado.

Las visitas de acompañamiento pedagógico realizadas, aunque a veces en un periodo muy limitado, ayudaron a mejorar y orientar el desempeño docente, gracias a la experiencia y capacidad del directivo.

Con relación al manejo del proceso de enseñanza se pudo observar que el acompañante pedagógico posee los conocimientos y la experiencia necesaria para orientar y emitir sugerencias para fortalecer el desempeño docente. Su aporte permitió profundizar en los aspectos que deben ser trabajados para una mejora de la labor docente.

Aunque en un porcentaje bajo el acompañante pedagógico brindó recursos y material educativo durante las visitas realizadas, lo que constituye un soporte básico para el aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, en cuanto a la valoración del proceso de enseñanza se puede afirmar que el acompañante pedagógico revisó el cumplimiento de la planificación hecha por el docente y su estricto desarrollo.

Así también, el acompañante pedagógico impartió pautas y algunas orientaciones que sirven de apoyo para el desempeño docente. A la vez, con ello se trató de comprobar que los estudiantes están logrando los aprendizajes deseados.

Sin embargo, debido al escaso tiempo, no ha existido una verdadera retroalimentación, y esto dificulta la mejora en los procesos pedagógicos. Se hace necesario incidir en un acompañamiento pedagógico que brinde todas las facilidades y el apoyo constante para beneficio de toda la comunidad educativa.

5.1.3. Resultados logrados mediante la guía de análisis documental

En cuanto al análisis documental cuyo objetivo es conocer el desarrollo y las características de los procesos del acompañamiento pedagógico, y así poder determinar qué factores favorecen la aplicación del acompañamiento pedagógico directivo para mejorar el desempeño de los docentes, se puede dar cuenta de los siguientes resultados:

Tabla 7: Guía de análisis documental

Documentos revisados	Observaciones
Proyecto Educativo Institucional (PEI)	EL PEI ha sido actualizado a fines del año 2019 y tiene vigencia hasta el año 2021.
Plan Curricular Institucional (PCI)	Cuentan con el PCI, documento que está en proceso de actualización.
Programa de Acompañamiento Pedagógico	La I.E. cuenta con el Programa de Acompañamiento Pedagógico del Ministerio de Educación, que se adapta medianamente a la realidad del contexto educativo.
Programaciones curriculares y sesiones de aprendizaje	Cada coordinador tiene un archivador con los documentos, además de la versión de cada docente.
Portafolio con las fichas, listas de cotejo, cuaderno de evidencias y otros documentos de acompañamiento pedagógico.	Cada coordinador tiene un archivador con las fichas de acompañamiento, listas de cotejo, y rúbricas sobre el acompañamiento pedagógico.

ÍTEMS	OBSERVACIONES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
1. ¿La I.E. cuenta con un programa de acompañamiento pedagógico?	La I.E. cuenta con un programa de acompañamiento pedagógico.	Archivador con el programa de acompañamiento pedagógico.
2. ¿El Plan de acompañamiento pedagógico cuenta con un cronograma de visitas al aula?	Se cuenta con un cronograma de visitas de todo el año escolar.	Hoja de cronograma colocada en un periódico mural de la Dirección, que también está en el archivador.
3. ¿El programa de acompañamiento pedagógico cuenta con instrumentos para el recojo y análisis de información durante y después del proceso?	Utilizan instrumentos como fichas, listas de cotejo del acompañamiento pedagógico del Ministerio de Educación con adaptaciones de acuerdo con la realidad.	Se cuenta con los mencionados instrumentos de recojo de información.
4. ¿El programa de acompañamiento pedagógico ha implementado acciones de reajustes o de retroalimentación?	Se cuenta con fichas donde se anotan las acciones y reajustes que se realizan.	Cuentan con fichas de monitoreo donde se hacen las observaciones.
5. ¿Qué aspectos del programa de acompañamiento pedagógico no se han cumplido?	Se ha cumplido con todas las etapas del programa.	Fichas de monitoreo y cuaderno de evidencias.
6. ¿La I.E. cuenta con un programa de acompañamiento pedagógico de acuerdo con las necesidades de los docentes?	La I.E. cuenta con un programa de acompañamiento pedagógico que está adaptado.	Se observan anotaciones sobre los cambios realizados en el programa que están archivados y también y los tiene cada docente en su carpeta pedagógica.
7. ¿El programa de acompañamiento pedagógico considera algún tipo de formación continua y asesoramiento?	Cuentan con un taller de acompañamiento pedagógico que se realiza a fines de cada año, o a veces antes del inicio de clases.	Cronograma de taller de capacitación.

8. ¿Cuáles son las estrategias que se utilizan con mayor frecuencia en el proceso de acompañamiento pedagógico a los docentes?	Visitas al aula, talleres de actualización, reuniones individuales, círculos e interaprendizaje.	Existen actas de las visitas a las aulas y algunas veces realizan los GIAS.
9. ¿Se evidencia estrategias de motivación que utilizan los directivos para la mejora en la práctica pedagógica del docente? ¿Cuáles son?	Se verifica que se les otorga resoluciones de felicitación mencionando sus actividades destacadas. También por su participación a diversas capacitaciones y talleres.	Copia de las resoluciones y copia de las constancias de asistencia a capacitaciones y talleres.
10. ¿Existen reportes donde se evidencia los dominios del desempeño docente? ¿Cuál es el instrumento que recoge dicha información?	Los reportes se encuentran en las rúbricas de evaluación, en las fichas de monitoreo de acompañamiento, también hay fichas de desempeño docente.	Las rúbricas, las fichas de monitoreo de acompañamiento pedagógico, y las fichas de desempeño de la labor docente.
11. ¿Cuáles son los materiales educativos que preparan los docentes de acuerdo con las necesidades de los estudiantes? ¿Qué es lo más importante que se ha registrado?	Se observó que la mayoría de los docentes incluye en sus sesiones diapositivas, videos, también materiales concretos, uso del laboratorio de informática, ciencias, realizan proyectos, etc. Algunos docentes hacían visitas guiadas a museos, obras culturales, etc.	Sesiones de aprendizaje, proyectos de aprendizaje, e informes sobre visitas realizadas fuera de la institución educativa.
12. ¿En qué instrumento se evidencia que los docentes crean un clima de respeto y proximidad con los estudiantes dentro del aula?	En las rúbricas de desempeño hay anotaciones donde se observa que el docente crea un clima de respeto y proximidad. También se ven observaciones de mejora en algunos casos.	Rúbricas de desempeño docente.
13. ¿Cuáles son las estrategias innovadoras más	La mayoría de docente utiliza	Rúbricas de desempeño docente.

frecuentes que utilizan los docentes para el proceso de enseñanza- aprendizaje?	estrategias lúdicas, trabajos de investigación. Aunque hay un porcentaje mínimo de docentes que usan el método tradicional de enseñanza.	
14. ¿Cuáles son los recursos pedagógicos que utilizan los docentes con más frecuencia en su sesión de aprendizaje?	Los docentes utilizan material de Perú Educa, lecturas interactivas, plataforma virtual de editoriales, enciclopedias en línea, etc.	Unidades y sesiones de aprendizaje. Además, informes con evidencias del material usado en sesiones.
15. ¿Qué métodos y técnicas de evaluación utilizan con más frecuencia en las sesiones de aprendizaje?	Se observa que utilizan con mayor frecuencia las listas de cotejo, rúbricas, evaluaciones de proceso, pruebas escritas, trabajos grupales, ensayos.	Sesiones de aprendizaje, copias de los exámenes y rúbricas, ensayos.
16. ¿En qué documentos se evidencia que los docentes participan en todas las actividades de planificación a nivel de la I.E.? (elaboración de los documentos de gestión y trabajos colegiados por áreas y niveles).	Informes, fichas de trabajo y rúbricas de evaluación, trabajo colegiado.	Copia de informes, rúbricas, material del trabajo colegiado y GIA.
17. ¿Cómo se evidencia que los docentes se identifican con los valores de la I.E. y su ética profesional?	La mayoría de los docentes llega puntual al colegio, manejan buen trato con los estudiantes y la comunidad educativa, realizan talleres de apoyo académico. Además, participan en las actividades de la I.E. y se involucran con su visión y misión.	La carpeta pedagógica contiene los informes de los coordinadores, del acompañante pedagógico, fichas de desempeño, rúbricas.

Fuente: Datos obtenidos mediante la revisión documental realizada en la institución educativa

Luego de la revisión efectuada a los documentos institucionales se puede señalar que existe suficiente información que hizo posible comprobar el cumplimiento del proceso de acompañamiento pedagógico de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Educación. Existen las fichas y rúbricas de evaluación, así como los informes de cada visita que se ha realizado a los docentes en el aula.

Aunque no con el tiempo suficiente, existe una retroalimentación hacia el docente, donde se han otorgado sugerencias y comentarios para la mejora de su desempeño, y beneficio de los estudiantes.

Por otro lado, se han llevado a cabo algunos talleres de capacitación y se realiza durante el año trabajo colegiado para reflexionar sobre el proceso de acompañamiento pedagógico y las mejoras que deben aplicarse.

Asimismo, se encontraron las evidencias de los materiales pedagógicos que los docentes utilizan, copias de los proyectos que desarrollan los estudiantes, informes de las visitas guiadas a instituciones culturales, así como adaptaciones curriculares. Ello permitió corroborar que hay una preocupación por el aprendizaje de los estudiantes.

Se ha observado en el aula, y se ha comprobado en los documentos puestos a disposición, que los docentes fomentan, por lo general, un clima empático y de buenas relaciones ente docente-estudiante.

Los docentes han asumido con responsabilidad y ética la identidad de la institución educativa en la que laboran, y demuestran empeño y dedicación en las tareas que realizan.

Sin embargo, existen algunos docentes que aún realizan su labor de una manera algo tradicional, y que no toman muy en cuenta todas las sugerencias proporcionadas al momento del acompañamiento pedagógico.

De acuerdo con lo expresado por los directivos se trata de un grupo pequeño de docentes, con los cuales se está trabajando de forma más cercana y continua para un mejor desempeño en el aula, y que se pueda llegar a un cambio de actitud a través de una reflexión conjunta, y de algunas capacitaciones y talleres.

5.2 Análisis, interpretación y discusión de los resultados

El procesamiento de toda la información antes descrita permite llegar a hacer el análisis y discusión correspondiente.

En lo que se refiere a las entrevistas dirigidas a los tres directivos se pudo comprobar lo siguiente:

Existe una planificación preestablecida para realizar el acompañamiento pedagógico a los docentes, sin embargo, por las responsabilidades del cargo las visitas se reprograman con cierta frecuencia, generando el malestar de los docentes. Ello se debe a que se producen cruces de horarios, y se dificulta coincidir a ambas partes.

Este tipo de eventualidades complica la esencia del acompañamiento pedagógico, ya que no es posible realizar una retroalimentación a profundidad, hacer de conocimiento las fortalezas o debilidades, orientar y guiar al docente para que interiorice los comentarios y sugerencias que hubiera.

Según coincide el personal directivo, los docentes suelen atrasarse con la presentación de los documentos que deben tener en la carpeta pedagógica, y

acogen de poco agrado cuando se les insiste en la entrega puntual de dicha documentación. Este hecho suele ser reiterativo, aunque los directivos reconocen que el personal docente tiene también una carga laboral abundante.

Los directivos afirman que se hace necesario que los docentes sientan el acompañamiento pedagógico como una forma de integrar la socialización de sus conocimientos y saberes previos con las experiencias y aportes de ellos, y no como una amenaza. De esta forma, las visitas serían de gran beneficio y significarían una valiosa contribución para ambas partes.

El acompañamiento pedagógico, a opinión de los directivos, aún no es una herramienta totalmente efectiva debido a que las relaciones interpersonales entre los directivos y los docentes son algo débiles. Hace falta generar un diálogo abierto, fomentar un soporte emocional y sostenido mediante una escucha activa.

Según los resultados a los que se han llegado, los directivos piensan que hay necesidad de que algunos docentes aprendan a desaprender lo ya conocido, y así poder generar un mayor impacto, emprender nuevas prácticas, ser más creativos e innovadores, afianzar su proceso formativo.

Para dicho fin, los directivos sostienen que es imprescindible retomar la realización de espacios o talleres de capacitación con personal del Ministerio de Educación, que se estuvieron brindando años anteriores. La falta de personal hizo que esta buena práctica no continúe en la institución educativa.

En la actualidad se cuenta con docentes que presentan grandes dotes académicos, que enriquecen el acompañamiento pedagógico, y permiten un

desarrollo constante de su práctica, y una mejora en el aprendizaje de sus estudiantes.

Hace falta promover el acompañamiento pedagógico a través de experiencias comunes, colaborativas entre docentes; crear ambientes de intercambio, fomentar la confianza, valorar los conocimientos y saberes individuales y compartirlos con los demás.

El cuerpo directivo señala que el acompañamiento pedagógico no llegará a cumplir sus objetivos si las actitudes y acciones de los docentes no aportan a la complementariedad y compatibilidad entre profesionales y directivos.

Por otro lado, el análisis de los resultados del acompañamiento pedagógico evidencia que, aunque en un porcentaje no muy elevado, el desempeño de los docentes en el aula ha mejorado, y se evidencia en el rendimiento académico de los estudiantes de ciertos grados de secundaria.

El acompañamiento pedagógico, a pesar de los obstáculos que pueda presentar en su desarrollo, llega a cumplir una tarea relevante porque acompaña al docente y contribuye a que este reflexione sobre sus propias habilidades y capacidades, y de este modo, se produzca una valoración cada vez mayor a este proceso.

A través de la entrevista realizada a los docentes de secundaria se evidenció lo siguiente:

El acompañamiento pedagógico que realizan los directivos debe tomar en cuenta la realización de diagnósticos que establezcan las necesidades y debilidades de los docentes, y se trabaje a profundidad en el mejoramiento de estas.

Los directivos pasan a veces por alto el contexto particular de los estudiantes, y las situaciones conflictivas que suceden al interior del aula. Ello dificulta el normal desarrollo de la labor docente, al tener que atender problemáticas y no poder cumplir en fecha con la documentación de la carpeta pedagógica.

Existe un vacío en cuanto a la retroalimentación que se realiza, resulta en muchas ocasiones bastante superficial, y no ataca los problemas de fondo. Del mismo modo, reconocen que hay un exceso de carga laboral directiva que dificulta este aporte significativo.

El acompañamiento pedagógico, a opinión de los docentes, sería más efectivo si las relaciones interpersonales entre los directivos y los docentes fueran algo más horizontales; la mecánica de trabajo de los docentes es particular en cada caso, y debe ser respetada ya que ellos poseen un conocimiento más amplio de sus estudiantes.

Se hace imperioso la motivación que los directivos deben imprimir al acompañamiento pedagógico; que no se perciba como una función automática, y de poca magnitud. Por el contrario, este proceso debe coadyuvar al desarrollo de nuevas habilidades y estrategias que brinden el soporte emocional al docente.

También existe fragilidad en cuanto a la recepción de las opiniones o las sugerencias individuales de los docentes; aceptar y acoger sus diferentes puntos de vista es muy importante para generar al final del proceso un programa de acompañamiento pedagógico innovador.

Según expresan algunos docentes hay una cierta actitud de fiscalización al momento de realizarse el acompañamiento pedagógico, y ello causa recelo entre la

plana docente. Esperan una forma más amigable al momento de la observación, la revisión de las unidades didácticas, y demás documentos de la carpeta pedagógica.

Los docentes refieren que, en las reuniones con los directivos, cuyo objetivo es reflexionar sobre la realidad observada durante el acompañamiento pedagógico, se vuelve necesario contextualizar los diversos escenarios que tiene cada docente, las realidades de sus estudiantes, sin proceder a generalizaciones.

Al momento de ejecutar dichas reuniones se deja de lado la consulta previa sobre la disponibilidad de horario de los docentes, incluso estas actividades se programan fuera del horario escolar. De este modo, el tiempo para las labores de planificación, ejecución de sesiones, corrección de textos, etc. es todavía menor.

El acta de compromiso que se suscribe luego del diálogo entre directivos y docentes no siempre cumple su finalidad; es decir, los acuerdos que se toman en su momento no resultan en situaciones de mejora, salvo en algunas contadas circunstancias.

Por otro lado, hay aspectos positivos, pues de acuerdo con lo que también señalan los docentes, el acompañamiento pedagógico hace posible la interacción con los otros, genera herramientas para la mejora del desempeño docente. Es a su vez, un medio para fortalecer la comunicación y el intercambio de experiencias y saberes.

Permite cultivar la capacidad de análisis y de reflexión en el docente, pues el acompañamiento pedagógico se inscribe dentro de una relación metódica con la acción. Representa una forma de tomar conciencia sobre la realidad, y producir cambios en su propia práctica para hacerla más enriquecedora.

La posibilidad de intercambio de aprendizajes y conocimientos a través del apoyo de los directivos, compartiendo los problemas y también las soluciones, lleva a potenciar la madurez del juicio crítico. Al mismo tiempo, permite evaluar permanentemente los resultados para optimizar las competencias cognitivas, actitudinales y procedimentales de los docentes en beneficio de su quehacer pedagógico.

Ayuda además a la afirmación de la identidad personal docente, a la vez que contribuye a fortalecer la confianza en su labor, permite la articulación de los conocimientos teóricos con la práctica. Esta no se encuentra limitada al desempeño docente, sino que trasciende a la investigación y a la transformación pedagógica.

Se ha constituido en un proceso, que, aunque con dificultades y algunas carencias, ha generado resultados pertinentes, se aprecia que los docentes valoran el apoyo que brinda el acompañante pedagógico, al otorgarle herramientas para que su planificación curricular, sesiones de aprendizaje, y su propio desempeño en el aula sea eficaz.

Es asimismo producto de un trabajo compartido entre el docente de aula y el directivo, quien, a través de su rol de colaborador, realiza el análisis de la práctica docente, toman decisiones en conjunto, evalúan aprendizajes, mientras enfrentan, concretan y solucionan problemas prácticos.

En cuanto a la observación realizada en el salón de clase se pudo evidenciar los siguientes aspectos:

Con anterioridad al inicio de las visitas del personal directivo existe una programación previa de las fechas en las que se realizarán estos encuentros. Sin

embargo, debido a la carga administrativa y responsabilidades inherentes al cargo, se producen alteraciones en el cronograma de dichos encuentros.

Según lo observado, hay una firme preocupación por identificar y a la vez fortalecer las capacidades y estrategias pedagógicas que maneja el docente, con la finalidad de proponer acciones que hagan posible una mejora de su desempeño.

Asimismo, durante el acompañamiento existió una mirada constante de atención a ciertos aspectos, como son: verificación del manejo del aula, distribución del tiempo, así como manejo de los contenidos disciplinares.

A la vez, el acompañante observó minuciosamente la forma en que el docente imparte su práctica pedagógica, y cómo realizó la evaluación de aprendizajes. En el marco del acompañamiento, el directivo efectuaba anotaciones en la rúbrica correspondiente, y de ser necesario, brindaba soporte a alguna idea clave del docente, o apoya con un comentario que refuerce el concepto dado.

Dentro del proceso de acompañamiento pedagógico, según comentarios de los propios directivos, se cumplen diversos objetivos que se orientan principalmente a perfeccionar las prácticas docentes, o a implantar alguna modificación específica, por ejemplo, en la forma de trabajo de algún área curricular concreta.

Es por ello, que también se orienta al docente para que optimice los materiales pedagógicos y demás recursos que se encuentran en el salón, y que buscan, al igual que el docente, el logro del aprendizaje esperado en los estudiantes.

Hay un deseo evidente de transmitir al docente la condición formativa del acompañamiento, excluyendo el término de supervisión, para generar de este modo

una relación de confianza. Por eso, el directivo muestra una actitud cordial, de accesibilidad al diálogo y de apoyo constante a sus necesidades.

Además, el acompañante pedagógico proporciona en forma continua al docente la suficiente autonomía para que no se sienta restringido en su propio desempeño. Busca ejercer con eficacia el acompañamiento con la finalidad de inspirarlo a mejorar su desarrollo profesional.

Asimismo, el acompañante demuestra en todo momento creatividad y sensibilidad para responder asertivamente antes situaciones inesperadas que surgen durante el desarrollo de la clase. Ello promueve un aprendizaje colaborativo, a fin de dar respuesta a los diferentes desafíos que se presentan cotidianamente.

Durante las visitas, el acompañante aportó al fortalecimiento del saber pedagógico, y genera el proceso de construcción conjunta de nuevas experiencias y aprendizajes. A su vez, el directivo ayuda a potenciar procesos de análisis y motiva al docente a aprender de las experiencias surgidas en el aula.

A través del acompañamiento pedagógico el directivo fomentó la autorreflexión del docente para que identifique y cuestione su propio desempeño. Impulsa en forma indirecta a la identificación de las principales debilidades de la práctica.

Esta reflexión docente se entiende como una forma de razonamiento propio en torno a su quehacer sobre la base de experiencias, a partir de las cuales toma decisiones y actúa. Busca brindar al docente observaciones específicas, apoyo y retroalimentación sobre su práctica, aunque no siempre existe el tiempo suficiente para que esta se realice de la mejor forma.

Sin embargo, por lo general, al final de las visitas se produce un diálogo teniendo como marco de referencia una metodología que combina la revisión documental con un proceso de reflexión participativa.

En este espacio se pretende analizar las acciones realizadas por el docente, identificando las situaciones que ameriten de algún cambio o mejora. Al haber una limitación en cuanto al tiempo dispuesto, estos aportes y sugerencias se dan en forma rápida, o a veces, se programa un espacio al final del día, incluso unos días después.

Se brindan orientaciones y se resalta los aspectos positivos del desempeño docente, aunque esto no es tan evidente al momento de la observación, pues los directivos destinan gran parte del tiempo en ir completando las rúbricas de evaluación docente.

Por lo que se pudo apreciar, y los comentarios posteriores de algunos docentes, los cambios o mejoras a los que se aspira, no siempre se llevan a concretar. Ello se debe a que el acompañamiento requiere transponer las fronteras de un buen número de acciones para ayudar a generar cambios.

La gestión del acompañamiento pedagógico se sintetiza en la colaboración, la confianza y la empatía durante su desarrollo. Para que este tenga impacto en el desempeño del docente se hace necesario apuntar a una mediación pedagógica para el desarrollo de las potencialidades del docente.

Este acompañamiento debe generar experiencias, valores y actitudes en los docentes como factores determinantes, ya que estos son los que generan la calidad de comunicación, diálogo y vínculos afectivos.

Al respecto del ejercicio de revisión documental, se puede precisar lo siguiente:

La documentación a la que se tuvo acceso permitió corroborar que el acompañamiento pedagógico es un proceso que se realiza en forma continua en la institución educativa y hace posible fomentar la mejora del desempeño docente.

Desde el PEI, el PCI, las programaciones de los diferentes docentes, así como las rúbricas de evaluación, fichas de monitoreo, y demás documentos, se pudo identificar que hay una preocupación por contribuir al desarrollo óptimo de la educación de los estudiantes, a través de una enseñanza de calidad, con práctica de valores.

Este objetivo primordial no podría cumplirse sin un personal docente capacitado y actualizado, y para dicho fin, el acompañamiento pedagógico directivo cumple un plan primordial dentro de la escuela.

Cada docente posee una carpeta pedagógica donde archiva todos los documentos relacionados a su quehacer pedagógico, y que debe estar constantemente actualizada con las fichas de autoevaluación, guías, fichas de monitoreo, rúbricas, informes, etc.

Se pudo apreciar que, por ejemplo, las fichas de monitoreo dan cuenta de una serie de indicadores que permiten evaluar sistemáticamente el desempeño docente. Tienen que ver con diversos campos de su práctica, como el tiempo que destina a las actividades pedagógicas, y que generan aprendizajes significativos en los estudiantes.

Además, se enfoca también a verificar la dosificación del tiempo que reserva para las actividades pedagógicas, así como el propósito de la sesión de clase, y las actividades previstas para dicho fin.

Un ítem importante es cerciorarse que el docente acompañe a los estudiantes según su intereses y necesidades, atendiendo a su ritmo de aprendizaje. Para ello, los materiales y recursos educativos que utiliza cumplen una función fundamental.

En ese sentido, se llegó a apreciar que hay indicaciones que dan cuenta de los cambios que el docente a criterio propio realiza tomando en cuenta el perfil heterogéneo de sus estudiantes.

Se pudo evidenciar que la mayoría del personal docente cuentan con las sesiones de aprendizaje al día, solo en algunos casos estaban incompletas. La lectura de alguna de ellas permite verificar que existen propuestas innovadoras de trabajo colaborativo.

A su vez, se ha tenido a la vista las copias de algunos proyectos ejecutados por los estudiantes, bajo la supervisión docente, y que tienen que ver con situaciones particulares del entorno, donde se ha trabajado una problemática especial a través de una investigación.

También están registradas las resoluciones y/o cartas de felicitación a ciertos docentes por diversas actividades en las que han participado, concursos que han ganado, y otras experiencias significativas que hacen notorio su crecimiento profesional.

Por otro lado, las fichas de autoevaluación de la práctica pedagógica que se pudieron revisar contenían la respuesta a una serie de ítems, tomando en cuenta las

situaciones experimentadas dentro del aula, sean estas positivas o no. Las respuestas confirman que hay mucha transparencia en las especificaciones dadas por los docentes.

Se encuentra además la planificación que realizan los directivos para las visitas a los diferentes docentes de secundaria. En ella se puede apreciar las fechas y horas, y también se encuentran comentarios sobre las reprogramaciones que se tuvieron que realizar.

Asimismo, se observan las anotaciones registradas por los directivos en cuanto al análisis de las visitas de acompañamiento registradas. Hay apuntes minuciosos de los hechos pedagógicos, las fortalezas y debilidades de los docentes, y las sugerencias para subsanarlas.

En los documentos se registra también los compromisos a los que se asume, y que deben cumplirse a corto o mediano plazo, aunque según algunos docentes, estos a veces no se llegan a concretar.

A pesar de que los directivos expresaron con franqueza que no se han estado brindado talleres de capacitación en los últimos meses, hay documentos anteriores que permiten constatar la ejecución de estos, aunque se trata de fechas pasadas. En ellos se encuentra información relevante: fechas en que se realizaron, objetivos propuestos, competencias a fortalecer, actividades, dinámicas, resultados, y observaciones.

En cuanto al programa de acompañamiento pedagógico, cuyos lineamientos son otorgados por el Ministerio de Educación (Minedu), se pudo distinguir que hay

un documento llamado plan de acción sobre el acompañamiento, dentro del cual se encuentran pautas a considerar para el buen manejo del programa.

Se menciona la importancia de motivar a las docentes para la aplicación de esta intervención como medio de refuerzo de su desempeño, analizar los cambios que se han producido a raíz del acompañamiento, incluso apreciaciones de los docentes en relación con los cambios percibidos.

Por último, hace referencia a la importancia de una práctica reflexiva constante donde el docente debe acostumbrarse a interiorizar estas visitas, obtener una ganancia significativa a través de este apoyo constante que busca potenciar las capacidades del profesional.

Para que se lleve en forma adecuada y se obtengan resultados favorables, no tan solo para el docente sino para la persona que acompaña, y sobre todo, para los estudiantes, se hace necesario trabajar de la mano con los directivos y todo el personal que conforma la comunidad educativa para su crecimiento y la mejora en su desempeño en el aula de clase.

Conclusiones

- Primera: Se ha podido identificar los aspectos del desempeño docente en los que más influye el acompañamiento pedagógico directivo. Esta información ha sido corroborada con los datos recogidos de directivos y docentes. Los directivos señalan que ha mejorado el desarrollo de las habilidades pedagógicas de los docentes en el aula, ha favorecido la motivación y confianza del docente para un mejor desempeño, han logrado la adecuación de procesos metodológicos, y optimización en su planificación anual a través del uso pertinente de los recursos educativos. A su vez, los docentes señalan que han perfeccionado los aspectos técnico-pedagógicos para su desarrollo en la clase, han potenciado sus habilidades y destrezas, han conseguido incrementar la calidad de comunicación, propiciando un entorno de equilibrio socio emocional de calidad y respeto en el aula propiciando el interés de sus alumnos y logrando un mejor rendimiento.
- Segunda: Se ha confirmado que las estrategias más adecuadas de acompañamiento pedagógico directivo que favorecen el desempeño de los docentes son el diálogo reflexivo y crítico, las reuniones de retroalimentación para

mejorar la práctica docente, el fortalecimiento de la capacidad de análisis y autorregulación, el intercambio de experiencias en talleres de capacitación, así como la valoración del desarrollo profesional docente.

- Tercera: Se ha determinado que los factores que más favorecen la aplicación del acompañamiento pedagógico directivo para mejorar el desempeño de los docentes son el reforzamiento de las competencias básicas del docente para innovar, el asesoramiento personalizado hacia su labor, el fortalecimiento de espacios de resignificación de las prácticas pedagógicas y la valoración por la labor docente.
- Cuarta: Se ha podido determinar que existe un nivel significativo de influencia que tiene el acompañamiento pedagógico directivo en el desempeño de los docentes, ya que se consolida como un proceso dinámico, de interrelación entre docentes y directivos, un espacio de aprendizaje colaborativo, con respaldo pedagógico y adaptación continua. Esto brinda una adecuada retroalimentación y promueve el fortalecimiento del desempeño docente.

Recomendaciones

Establecer una planificación anual donde se consigne en forma detallada las capacitaciones a realizarse para implementar mejoras en el acompañamiento pedagógico, a partir del diagnóstico de las necesidades y fortalezas de los docentes. Luego de ello, que puedan ser puestas a debate, y así lograr la participación y aportes de toda la plana docente y los directivos.

Realizar una sistematización al final del año para comprobar si se han cumplido los objetivos planificados, analizar en caso no llegaron a concretarse, y fijarse metas a corto y mediano plazo para su cumplimiento. También considerar los ajustes necesarios para adaptarlos a la realidad de la institución educativa.

Consolidar el diálogo entre directivos y docentes para concertar las estrategias y medidas a seguir, de tal modo que el acompañamiento pedagógico sea considerado como una herramienta necesaria para el crecimiento personal del docente y el desarrollo integral de los estudiantes y de la institución educativa.

Organizar talleres donde se involucre a instituciones educativas que puedan dar sus aportes sobre sus programas de acompañamiento, y así intercambiar ideas o estrategias que redundarán en beneficio de toda la comunidad educativa.

Referencias

- Adaros, M. (2014). Acompañamiento pedagógico recibido por alumnos de pedagogía a través de las bitácoras en el contexto de la práctica profesional. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*. 13 (26), 91-93.
- Bejarano, M. (2017). *Análisis de la Efectividad del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño docente de los Formadores de Formadores de la Escuela Normal Central de Managua Alesio Blandón Juárez*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua).
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Prentice Hall Pearson.
- Bonilla, E. (1997). *Más allá del dilema de los métodos. La investigación en las ciencias sociales*. Norma.
- Briola, M. (2015). *El trabajo en equipo y su impacto en la organización*. Universidad de Buenos Aires.
- Bunge, M. (2007). *La investigación científica*. Siglo XXI.
- Chiroque, S. (2006). *Evaluación de desempeños docentes*. Instituto de Pedagogía Popular.
- Connell, R. (1997). *Escuela y justicia social*. Morata. 1997.
- Covarrubias, C. y Mendoza, M. (2013). *La teoría de autoeficacia y el desempeño docente: El caso de Chile*. Universidad de Talca.

- Chávez, R (2007). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Universidad Técnica de Machala.
- Estrada, L. (2013). *Importancia del Desempeño Docente*. Universidad de Carabobo.
- Fermín, M. (1980). *Tecnología de la Supervisión Docente*. Kapelusz.
- Fernández, M. (1986). *Evaluación escolar y cambio educativo*. Morata.
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (2008). *Guía para el acompañamiento pedagógico*. Sigraf.
- García, D. (2012) *Acompañamiento a la práctica pedagógica*. Centro Cultural Poveda.
- Gil, D. (2015). *El impacto de la observación de la actuación docente en el desarrollo profesional del profesorado de Lenguas y Literatura de educación obligatoria y del profesorado de educación infantil*. (Tesis de Doctorado, Universidad Complutense).
- Girón, R. (2014). *Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente*. Universidad Rafael Landívar.
- Gómez, P. (2015). *Teorías de aprendizaje y formación inicial de profesores*. Universidad de Los Andes.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill
- Herreras, E. (2004). La docencia a través de la investigación-acción. *Revista Iberoamericana de Educación*. 2 (39), 33-34.

- Huerta, A. (2001). *El saber hacer en la profesión docente, formación profesional en la práctica docente*. Trillas.
- Imberón, F. (2017). *Ser docente en una sociedad compleja: la difícil tarea de enseñar*. Graó.
- Incháustegui, C. (2018). *Acompañamiento docente para liderar la educación*. Universidad de Chiclayo.
- Juárez, A. (2012). *Desempeño docente en una institución educativa policial de la región Callao*. (Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola).
- Martínez, H. & Gonzáles, S. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva. *Revista Ciencia y sociedad*. 35 (3), 530-534.
- Maureira, Óscar (2013). El liderazgo: factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(1), 1-20.
- Mateo, J. (2005). *La Evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*. Horsori.
- McKernan, J. (2001). *Investigación-acción y currículum: métodos y recursos para profesionales reflexivos*. Morata.
- Méndez, C. (2006). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. McGraw-Hill.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Coop. Editorial Magisterio.

Ministerio de Educación. (2010). *Orientaciones para el Acompañamiento Pedagógico en el marco del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje al finalizar el III ciclo de la EBR*. Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios. Documento de trabajo*. Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las Instituciones educativas*. Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación (2013). *Investigación acción I. Programa de segunda especialidad en didáctica de la educación primaria*. Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación (2014). *El Acompañamiento Pedagógico: Protocolo del Acompañante Pedagógico, del Docente Coordinador/ Acompañante y del formador*. Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (2016). RSG N° 008-2016. *Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica*. Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación (2017). *Módulo 5: Monitoreo, Acompañamiento, y evaluación. Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico-Programa Directivos Educan*. Ministerio de Educación.

- Navarro, I. (2015). *Influencia de las estrategias de acompañamiento pedagógico en la práctica docente en educación secundaria*. (Tesis de Maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI).
- Nerici, G. (2005). *La Supervisión e Inspección Escolar*. Kapelusz.
- Ninapayta, W. (2018). *Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas públicas, RED 03 - UGEL 05 - San Juan de Lurigancho*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo).
- Pacheco, A. (2016). *El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Agustín).
- Pérez, G. (1994). *Investigación cualitativa: retos e interrogantes*. Muralla.
- Porras, N. (2016). *Acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las matemáticas con los docentes de básica primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán*. (Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Colombia).
- Rodríguez, M (1999.) *Conocimiento previo y cambio conceptual*. Aique.
- Saavedra, M. (2004). *Evaluación del aprendizaje. Conceptos y técnicas*. Pax.
- Samaja, J. (2002). *Epistemología y metodología*. Eudeba.
- Segura. E. (2003) *Perspectivas teóricas para transformar la gestión docente en la Universidad de Carabobo*. (Tesis doctoral no publicada, Universidad de Carabobo).

Tamayo, M. (2002). *El proceso de la investigación científica*. Limusa.

Valdés, H. (2000). La evaluación del desempeño docente. Pueblo y Educación.

Valles, M. (1997). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Síntesis.

ANEXOS

Anexo 1

Guía de entrevista semi estructurada a directivos

Le solicitamos responda a nuestras preguntas de manera objetiva.

DATOS GENERALES

Fecha de entrevista: _____

Nombre del entrevistado:

Cargo que desempeña: _____

Nivel académico: _____

Años de labor directiva: _____ Años de labor en el cargo: _____

Planificación

1. Desde su labor administrativa ¿Qué es el acompañamiento pedagógico?
2. ¿Qué instrumentos, además del que brinda el Minedu, utiliza para realizar su plan de acompañamiento pedagógico?
3. ¿De qué manera los miembros directivos colaboran en la adaptación y/o mejora del plan de acompañamiento pedagógico considerando las características de la realidad de la institución educativa?
4. ¿De qué manera comparte con los docentes el plan de acompañamiento pedagógico?

Organización

5. ¿Qué miembros directivos de la institución educativa realizan el acompañamiento pedagógico a los docentes?
6. ¿Con qué frecuencia se ejecuta el acompañamiento pedagógico?
7. ¿Se respeta el tiempo establecido para realizar el acompañamiento pedagógico a sus docentes?
8. ¿En qué momento se generan espacios de retroalimentación a los docentes por parte del personal directivo?

Ejecución

9. ¿Cómo se ejecuta el plan de acompañamiento pedagógico en la institución educativa?
10. ¿De qué manera se evalúa el plan de acompañamiento pedagógico en la institución educativa?
11. ¿Qué dificultades se presentan al ejecutar el plan de acompañamiento pedagógico?

Control

12. ¿Qué seguimientos se brinda al docente de acuerdo con los resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico?

Evaluación

13. A su criterio ¿qué fortalezas se adquieren a través del acompañamiento pedagógico?

14. ¿Cuáles son las debilidades que usted como miembro directivo encuentra en el acompañamiento pedagógico?
15. ¿De qué manera da a conocer los resultados de acompañamiento pedagógico a los docentes?
16. ¿Qué alternativas de solución ha tomado en su plan administrativo a partir de los resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico?
17. Desde su experiencia como docente ¿Qué acciones cree usted que pueden mejorar la aplicación del acompañamiento pedagógico?

Anexo 2

Guía de entrevista semi estructurada a docentes

Le solicitamos responda a nuestras preguntas de manera objetiva.

DATOS GENERALES

Fecha de entrevista: _____

Nombre del entrevistado: _____

Cargo que desempeña: _____

Nivel académico: _____

Años de labor docente: _____ Años de labor en el cargo: _____

Planificación

1. Desde su labor docente ¿Qué es el acompañamiento pedagógico?
2. ¿Qué instrumentos, además del que brinda el Minedu, utilizan los directivos para realizar su plan de acompañamiento pedagógico?
3. ¿De qué manera los docentes colaboran en la adaptación y/o mejora del plan de acompañamiento pedagógico considerando las características de la realidad de la institución educativa?
4. ¿De qué manera comparten los docentes el plan de acompañamiento pedagógico?

Organización

5. ¿Qué miembros directivos de la institución educativa realizan el acompañamiento pedagógico a los docentes?
6. ¿Con qué frecuencia se ejecuta el acompañamiento pedagógico?
7. ¿Se respeta el tiempo establecido para realizar el acompañamiento pedagógico a los docentes?
8. ¿En qué momento se generan espacios de retroalimentación a los docentes por parte del personal directivo?

Ejecución

9. ¿Cómo se ejecuta el plan de acompañamiento pedagógico en la institución educativa?
10. ¿De qué manera se evalúa el plan de acompañamiento pedagógico en la institución educativa?
11. ¿Qué dificultades se presentan al ejecutar el plan de acompañamiento pedagógico?

Control

12. ¿Qué seguimientos se brinda al docente de acuerdo con los resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico?

Evaluación

13. A su criterio ¿qué fortalezas se adquieren a través del acompañamiento pedagógico?

14. ¿Cuáles son las debilidades que usted como docente encuentra en el acompañamiento pedagógico?
15. ¿De qué manera se dan a conocer los resultados de acompañamiento pedagógico a los docentes?
16. ¿Qué alternativas de solución se han tomado a partir de los resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico?
17. Desde su experiencia como docente ¿Qué acciones cree usted que pueden mejorar la aplicación del acompañamiento pedagógico?

Anexo 3

Lista de cotejo

Ítem	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
PLANIFICACIÓN	4	3	2	1	0
1. El acompañante pedagógico informa sobre las estrategias a utilizar (ficha de observación, lista de cotejo, rúbrica) para el desarrollo del acompañamiento pedagógico.					
2. El acompañante pedagógico planifica con los docentes las actividades a realizar.					
3. El acompañante pedagógico brinda apoyo en la planificación curricular.					
4. El acompañante pedagógico facilita material de apoyo a la planificación docente.					
5. El acompañante pedagógico revisa la unidad didáctica y la programación diaria semanalmente.					
6. El acompañante pedagógico realiza aportes puntuales respecto a los aspectos de la planificación que debe mejorar.					
7. Las acciones de acompañamiento pedagógico permiten una mejora en la planificación docente.					
CLIMA DURANTE EL ACOMPAÑAMIENTO	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
8. El acompañamiento pedagógico se desarrolla en un clima cordial y motivador.					
9. El acompañante pedagógico fomenta el desarrollo de nuevas habilidades.					
10. El acompañante pedagógico establece espacios de diálogo con el docente sin imponer o limitar sus opiniones.					
11. El acompañamiento pedagógico se desarrolla en forma coordinada con el docente.					
12. Durante el acompañamiento pedagógico las relaciones interpersonales entre el acompañante pedagógico y el docente son horizontales.					

13. El acompañante pedagógico reconoce los aciertos y logros del docente.					
14. El proceso de acompañamiento pedagógico observado hace posible mejorar el desempeño docente.					
MANEJO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
15. El acompañante pedagógico ofrece de manera acertada sus conocimientos para fortalecer el desarrollo profesional docente.					
16. El acompañante pedagógico maneja aspectos pedagógicos fundamentales que hacen posible fortalecer el manejo disciplinar.					
17. El acompañamiento pedagógico observado hace viable mejorar la práctica pedagógica diaria.					
18. Las estrategias pedagógicas que ofrece el acompañante pedagógico facilitan el logro de aprendizajes.					
19. El acompañante pedagógico ofrece diversos recursos y materiales educativos que ayudan a alcanzar los aprendizajes previstos.					
20. El acompañamiento pedagógico observado permite una mejora en los resultados de aprendizaje.					
VALORACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
21. El acompañante pedagógico y el docente verifican el cumplimiento de lo planificado en la unidad didáctica.					
22. El acompañante pedagógico y el docente comprueban el logro de los aprendizajes esperados.					
23. Durante la asesoría el acompañante pedagógico utiliza materiales u otros recursos pedagógicos útiles para mejorar el desempeño docente en el aula.					
24. El acompañante pedagógico ofrece retroalimentación sobre el desempeño docente para mejorar los procesos pedagógicos y didácticos.		X			
25. El acompañante pedagógico ofrece material didáctico adicional para la mejora del desempeño docente en el aula.			X		

26. El tiempo dedicado en el acompañamiento pedagógico es suficiente para reflexionar sobre la práctica pedagógica y toma de decisiones.				X	
27. La observación y asesoría realizada por el acompañante pedagógico hacen posible reorientar el proceso de enseñanza con la finalidad de mejorarlo.		X			

Anexo 4

Guía de análisis documental

Documentos revisados	Observaciones
Proyecto Educativo Institucional (PEI)	
Plan Curricular Institucional (PCI)	
Programa de Acompañamiento Pedagógico	
Programaciones curriculares y sesiones de aprendizaje	
Portafolio con las fichas, listas de cotejo, cuaderno de evidencias y otros documentos de acompañamiento pedagógico.	

ÍTEMS	OBSERVACIONES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
1. ¿La I.E. cuenta con un programa de acompañamiento pedagógico?		
2. ¿El Plan de acompañamiento pedagógico cuenta con un cronograma de visitas al aula?		
3. ¿El programa de acompañamiento pedagógico cuenta con instrumentos para el recojo y análisis de información durante y después del proceso?		
4. ¿El programa de acompañamiento pedagógico ha implementado acciones de reajustes o de retroalimentación?		
5. ¿Qué aspectos del programa de acompañamiento pedagógico no se han cumplido?		
6. ¿La I.E. cuenta con un programa de acompañamiento pedagógico de acuerdo con las necesidades de los docentes?		
7. ¿El programa de acompañamiento pedagógico considera algún tipo de formación continua y asesoramiento?		
8. ¿Cuáles son las estrategias que se utilizan con mayor frecuencia en el proceso de acompañamiento pedagógico a los docentes?		

9. ¿Se evidencia estrategias de motivación que utilizan los directivos para la mejora en la práctica pedagógica del docente? ¿Cuáles son?		
10. ¿Existen reportes donde se evidencia los dominios del desempeño docente? ¿Cuál es el instrumento que recoge dicha información?		
11. ¿Cuáles son los materiales educativos que preparan los docentes de acuerdo con las necesidades de los estudiantes? ¿Qué es lo más importante que se ha registrado?		
12. ¿En qué instrumento se evidencia que los docentes crean un clima de respeto y proximidad con los estudiantes dentro del aula?		
13. ¿Cuáles son las estrategias innovadoras más frecuentes que utilizan los docentes para el proceso de enseñanza- aprendizaje?		
14. ¿Cuáles son los recursos pedagógicos que utilizan los docentes con más frecuencia en su sesión de aprendizaje?		
15. ¿Qué métodos y técnicas de evaluación utilizan con más frecuencia en las sesiones de aprendizaje?		
16. ¿En qué documentos se evidencia que los docentes participan en todas las actividades de planificación a nivel de la I.E.? (elaboración de los documentos de gestión y trabajos colegiados por áreas y niveles).		
17. ¿Cómo se evidencia que los docentes se identifican con los valores de la I.E. y su ética profesional?		

Anexo 5

Formato de opinión de los expertos sobre validez y consistencia de instrumentos de recolección de datos para fines de la investigación

I.- Datos generales referidos a la investigación y los instrumentos materia de opinión:

1.1 Denominación de la investigación:

“La influencia del acompañamiento pedagógico directivo en el desempeño de los docentes de educación secundaria de la institución educativa pública República de Panamá del distrito de La Victoria.”

1.2 Denominación de los Instrumentos que se someten a opinión:

- A) Guía de entrevista semi estructurada dirigida a directivos
- B) Guía de entrevista semi estructurada dirigida a docentes
- C) Lista de Cotejo
- D) Guía de análisis documental

1.3 Institución Educativa para el que se realiza la investigación:

Institución Educativa Pública República de Panamá

1.4 Persona que elaboró los instrumentos materia de opinión

Bachiller Cecilia Eva Burga Yuy

II.- DATOS GENERALES DEL INFORMANTE

2.1 Apellidos y nombres: Valera García, José Miguel

2.2. Institución donde labora: Universidad Nacional Federico Villarreal

2.3. Cargo que desempeña: Docente

2.4 Grado académico que tiene: Magister en Educación

III. CRITERIOS, INDICADORES Y VALORACIÓN (ESCALA 1 AL 20)

EQUIVALENCIA DE LA VALORACIÓN:

INSUFICIENTE: 0-10

REGULAR: 11-13

BUENA: 14 -16

MUY BUENA: 17-18

EXCELENTE: 19-20

CRITERIOS	INDICADORES	VALORACIÓN				
		INSUFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
Claridad	Las indicaciones y las preguntas están formuladas en un lenguaje claro y apropiado			14		
Coherencia y Articulación	El instrumento se articula con la naturaleza de la investigación				15	
Organización	Existe una organización lógica entre los ítems formulados			14		
Racionalidad	La cantidad de preguntas formuladas es razonablemente suficiente				16	
Intencionalidad	Las preguntas formuladas se orientan al objetivo de la investigación					19
Consistencia	Los instrumentos permiten recoger información válida y objetiva en función de la investigación			15		
Metodología	La naturaleza de los instrumentos está en función del diseño metodológico de la investigación				17	

IV, Opinión de aplicabilidad: Aplicable después de corregir

V. Promedio de valoración: 16

VI. Lugar y fecha: Lince 15 de octubre del 2020



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

Mg. JOSÉ MIGUEL VALERA GARCÍA

I.- Datos generales referidos a la investigación y los instrumentos materia de opinión:**1.1 Denominación de la investigación:**

“La influencia del acompañamiento pedagógico directivo en el desempeño de los docentes de educación secundaria de la institución educativa pública República de Panamá del distrito de La Victoria.”

1.2 Denominación de los Instrumentos que se someten a opinión:

- A) Guía de entrevista semi estructurada dirigida a directivos
- B) Guía de entrevista semi estructurada dirigida a docentes
- C) Lista de Cotejo
- D) Guía de análisis documental

1.3 Institución Educativa para el que se realiza la investigación:

Institución Educativa Pública República de Panamá

1.4 Persona que elaboró los instrumentos materia de opinión

Bachiller Cecilia Eva Burga Yuy

II.- DATOS GENERALES DEL INFORMANTE

2.1 Apellidos y nombres: Luis Alfonso Estremadoyro Cano

2.2. Institución donde labora: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

2.3. Cargo que desempeña: Docente

2.4 Grado académico que tiene: Magister en Educación

IV. CRITERIOS, INDICADORES Y VALORACIÓN (ESCALA 1 AL 20)

EQUIVALENCIA DE LA VALORACIÓN:

INSUFICIENTE: 0-10

REGULAR: 11-13

BUENA: 14 -16

MUY BUENA: 17-18


EXCELENTE: 19-20

CRITERIOS	INDICADORES	VALORACIÓN				
		INSUFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
Claridad	Las indicaciones y las preguntas están formuladas en un lenguaje claro y apropiado				18	
Coherencia y Articulación	El instrumento se articula con la naturaleza de la investigación					19
Organización	Existe una organización lógica entre los ítems formulados					19
Racionalidad	La cantidad de preguntas formuladas es razonablemente suficiente				18	
Intencionalidad	Las preguntas formuladas se orientan al objetivo de la investigación				18	
Consistencia	Los instrumentos permiten recoger información válida y objetiva en función de la investigación				18	
Metodología	La naturaleza de los instrumentos está en función del diseño metodológico de la investigación				18	

IV. Opinión de aplicabilidad: Aplicable, instrumento Claro, Ordenado y Objetivo

V. Promedio de valoración: 18

VI. Lugar y fecha: Lima, 05 de Setiembre del 2020



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

Mg. LUIS ALFONSO ESTREMADOYRO CANO

I.- DATOS GENERALES REFERIDOS A LA INVESTIGACIÓN Y LOS INSTRUMENTOS MATERIA DE OPINIÓN:

1.1 Denominación de la investigación:

“La influencia del acompañamiento pedagógico directivo en el desempeño de los docentes de educación secundaria de la institución educativa pública República de Panamá del distrito de La Victoria.”

1.2 Denominación de los Instrumentos que se someten a opinión:

- A) Guía de entrevista semi estructurada dirigida a directivos
- B) Guía de entrevista semi estructurada dirigida a docentes
- C) Lista de Cotejo
- D) Guía de análisis documental

1.3

1.4 Institución Educativa para el que se realiza la investigación:

Institución Educativa Pública República de Panamá

1.5 Persona que elaboró los instrumentos materia de opinión

Bachiller Cecilia Burga Yuy

II.- DATOS GENERALES DEL INFORMANTE

2.1 Apellidos y nombres: Rojas Hilario Exalto Celso

2.2. Institución donde labora: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

2.3. Cargo que desempeña: Docente

2.4 Grado académico que tiene: Magister en Educación

IV. CRITERIOS, INDICADORES Y VALORACIÓN (ESCALA 1 AL 20)

EQUIVALENCIA DE LA VALORACIÓN:

INSUFICIENTE: 0-10

REGULAR: 11-13

BUENA: 14 -16

MUY BUENA: 17-18

EXCELENTE: 19-20

CRITERIOS	INDICADORES	VALORACIÓN				
		INSUFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
Claridad	Las indicaciones y las preguntas están formuladas en un lenguaje claro y apropiado				15	
Coherencia y Articulación	El instrumento se articula con la naturaleza de la investigación					20
Organización	Existe una organización lógica entre los ítems formulados				17	
Racionalidad	La cantidad de preguntas formuladas es razonablemente suficiente				18	
Intencionalidad	Las preguntas formuladas se orientan al objetivo de la investigación					19
Consistencia	Los instrumentos permiten recoger información válida y objetiva en función de la investigación				17	
Metodología	La naturaleza de los instrumentos está en función del diseño metodológico de la investigación				18	

IV. Opinión de aplicabilidad: Aplicable

V. Promedio de valoración: 18

VI. Lugar y fecha: Independencia, 05 de septiembre de 2020



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

Mg. EXALTO CELSO ROJAS HILARIO