

## Supervisión y acompañamiento pedagógico. Una propuesta para el mejoramiento del desempeño docente

### Supervision and pedagogical escorting. A proposal for the improvement of teaching performance

José Rosales-Veítia

[andrew\\_rovei@hotmail.com](mailto:andrew_rovei@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-0264-2715>

Yheisa Camacho-Guzmán

[yheisa@gmail.com](mailto:yheisa@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-3362-8094>

Juan Cárdenas-Llaja

[juancardenasllaja@gmail.com](mailto:juancardenasllaja@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-9519-5151>

Centro de Investigaciones Peruano Venezolano, Lima. Perú.

#### Resumen

El objetivo del presente estudio fue diseñar un programa de supervisión y acompañamiento para mejorar la práctica pedagógica. Se trató de una investigación cuantitativa, descriptiva. La muestra estuvo compuesta por 30 coordinadores de 13 instituciones educativas de secundaria en el distrito de Chorrillos distrito y departamento de Lima. Para recopilar los datos se empleó una encuesta de 10 ítems con escala de respuesta tipo Likert. Los resultados dan cuenta de elementos positivos dentro de la supervisión educativa actual, no obstante, evidencia elementos a mejorar dentro de la práctica docente para el mejoramiento de la misma. Se concluyó que la supervisión es un proceso importante en el campo de la educación, a través del cual el directivo enriquece, enseña, asesora, guía, acompaña y ayuda al profesor a mejorar su práctica profesional y, por lo tanto, el rendimiento académico de los estudiantes.

**Palabras clave:** supervisión docente, práctica pedagógica, profesor, visita escolar, asesoramiento

#### Abstract

The objective of this study was to design a supervision and escorting program to improve

pedagogical practice. It was a quantitative, descriptive research. The sample was composed of 30 coordinators from 13 secondary educational institutions in the district of Chorrillos and department of Lima. To collect data, a 10-item survey with a Likert-type response scale was used. The results show positive elements within the current educational supervision, however, there is evidence of elements that need to be improved within the teaching practice. It was concluded that supervision is an important process in the field of education, through which the manager enriches, teaches, advises, guides, accompanies and helps the teacher to improve his professional practice and, therefore, the academic performance of students.

**Keywords:** teacher supervision, pedagogical practice, teacher, school visit, counseling

## **Introducción**

En esta era donde la sociedad se encuentra signada por tantos cambios, la globalización está más presente que nunca, el desarrollo tecnológico no se detiene en su avance, las organizaciones se vuelven más exigentes y demandan respuestas ante las múltiples situaciones del acontecer diario, tanto en el ámbito político, de salud, económico, educativo, entre otros.

En este sentido, es menester que en las organizaciones se cuente con un recurso humano idóneo, capaz de desempeñar su labor en forma óptima que redunde en su beneficio y en el de la organización a la cual pertenece, por lo tanto, debe poseer las competencias necesarias para tal fin (Montoya & Boyero, 2016).

En la educación, se advierte la importancia que supone la función supervisora del directivo de los procesos educativos, particularmente, la praxis del día a día de los educadores, entendiendo y aceptando que la evolución social tiene su origen en los espacios escolares (Mendoza, 2018). La supervisión constituye un instrumento clave con miras a que se logre la consolidación de los procesos pedagógicos, la práctica didáctica de los docentes, y, por ende, el rendimiento académico de los estudiantes (Andreucci, 2013).

Desde esta perspectiva, para enfrentar la nueva realidad y exigencia que la sociedad contempla, el sistema educativo requiere contar con un personal docente calificado (Montenegro, 2020), que posea las competencias indispensables para la formación de los profesionales del futuro y, a su vez, con un personal directivo que esté capacitado para ayudar al educador a mejorar su

práctica docente (Ocando, 2017).

No obstante, no es difícil deducir que ninguna institución educativa logra alcanzar el éxito total si no cuenta con el apoyo del personal docente y de todos los actores que conforman la comunidad escolar, de ahí la relevancia que cada uno de ellos adquiere, así como el desempeño que, desde su rol, ejercen en el espacio educativo (Peña et al., 2017).

Es así que, cabe destacar la importancia que reviste el desempeño del docente, tanto en su proceso cognitivo, preparación universitaria y el desarrollo de sus funciones pedagógicas. Las condiciones presentes en cada institución educativa conducen a los educadores a tomar decisiones sobre su quehacer pedagógico, es por ello que deben estar capacitados para afrontar y amoldarse a los continuos cambios que influyen en el proceso de enseñanza aprendizaje, convirtiéndose en gestores y mediadores de la información, administrando los medios y dinamizando el aprendizaje de los educandos (Nieva & Martínez, 2016; Torres et al., 2014).

En función de lo anteriormente argüido, un buen punto de partida lo constituye el Marco del Buen Desempeño Docente (Ministerio de Educación, 2012), en el cual se establecen los dominios y competencias necesarios que debe poseer un profesor para realizar su práctica pedagógica en forma óptima, siempre en pro del estudiantado y por añadidura, en pro de la sociedad.

No obstante, debe entenderse que toda práctica docente requiere ser evaluada y como todo profesional que labora en una institución, siempre será evaluado buscando la mejora y el fortalecimiento de sus capacidades, más aún en la época que se fomenta la calidad educativa que persigue la satisfacción de las exigencias de los clientes (productos) y servicios (procesos) (Martínez Chairez et al., 2016).

En este sentido, la evaluación docente debe entenderse como un proceso fundamental, dinámico, que motive al educador a mantenerse constantemente actualizado, a transformar y mejorar su práctica docente y al supervisor mantener las asesorías y realizar el seguimiento responsable y contextual, toda vez que los resultados conducirán a tomar medidas inmediatas para readaptar el trabajo con los educadores con la finalidad de optimar su desempeño docente y simultáneamente, promover su valoración (Carlos Guzmán, 2016; Martínez-Chairez & Guevara-Araiza-Albertico, 2015).

La supervisión pedagógica debe convertirse en la actualidad en un acto más enriquecedor y formal, que facilite un trato más humano de todos los actores y agentes educativos, en el que debe prevalecer la colaboración, el asesoramiento y el apoyo a los educadores para la optimización del desempeño docente en el proceso de instrucción (Ocando, 2017).

En efecto, tal como señala un informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación (UNESCO, 2018), es necesario realizar supervisión y evaluación del desempeño docente, en la medida que esto contribuye y estimula al mejoramiento de la práctica pedagógica, debido a que los mismos deben constantemente actualizar sus saberes prácticos y teóricos, además de adquirir nuevas competencias que se requieran.

Así pues, la supervisión responde a la realidad del contexto, a las necesidades presentes y a la demanda de contar con un profesional que desarrolle su práctica pedagógica de la mejor manera en pro de sus estudiantes, ante esta finalidad, no se puede obviar los dominios y competencias señalados en los lineamientos establecidas en el Marco de Buen Desempeño Docente (Ministerio de Educación, 2012), para un buen ejercicio de la función educativa.

En el caso del Perú, motivado a los avances tecnológicos que propician la disponibilidad de la información (Hernández, 2017), ha motivado a que muchas instituciones reestructuren sus funciones y estrategias para evidenciar niveles de calidad educativa, implementando cambios que dependen de las buenas prácticas docentes, las cuales combinan la experiencia y el saber hacer evidenciadas en el tiempo, además que impulsan cambios en la organización institucional porque son capaces de producir nuevo conocimiento e innovación mediante el aprendizaje continuo y la experiencia (Rodríguez, 2008).

Ante esta realidad surgió como objetivo de estudio diseñar una propuesta de un programa de supervisión y acompañamiento para el mejoramiento de la práctica docente. Para alcanzarlo se estableció como objetivo específico: identificar la percepción de los docentes-coordinadores con respecto al desarrollo del acompañamiento pedagógico en sus instituciones educativas.

## Desarrollo

### *Fundamentación teórica*

Es importante reconocer que esta investigación se sustenta desde el enfoque crítico – reflexivo, por lo que la investigación asume una postura de transformación social a partir de realidades evidenciadas y vivenciadas, ello partiendo de la frase planteada por Rushdie (1988): “*Por lo que respecta a la naturaleza de la mutación, el problema consiste en comprender la verdadera utilidad del cambio*”, entendiéndose entonces que ante las situaciones actuales, resulta realmente necesario construir caminos que propicien los cambios que la sociedad actual espera.

La formación profesional docente con visión reflexiva se orienta a fomentar un pensamiento crítico y la autonomía profesional, la cual está concebida como la capacidad que tienen los actores educativos para emprender investigaciones, diagnósticos y desarrollar propuestas pedagógicas a partir de las necesidades y requerimientos de un contexto específico. Este enfoque persigue que los educadores se involucren en la transformación educativa y se comprometan con las necesidades del desarrollo nacional partiendo de la reestructuración y reconstrucción analítica de sus propias acciones y sean conscientes de su formación profesional, atendiendo a las demandas de la sociedad (Ministerio de Educación, 2008).

Esta visión aplicada en el ciclo de la formación de educandos debe llevar a quienes conducen el proceso de enseñanza y aprendizaje, a un pensamiento crítico y reflexivo, con la finalidad de que ellos vivan de manera dinámica y dialéctica las transformaciones educativas y puedan adaptarse y enfrentar los retos que se les presenten (Hernández, 2009; Sandí & Cruz, 2016).

Para lograr este enfoque, es fundamental conjugar este aspecto con la preparación en el área investigativa, ya que como factor centrado en este proceso, conducirá a la formación de profesionales predispuestos a mirar constantemente su práctica, por lo tanto, a reconocer sus nudos críticos y proponer alternativas de solución y esto de manera cíclica, así en realidad se estará en presencia de profesionales con capacidad transformadora e innovadora, generadores de saberes y con habilidades que les permitan enfrentar cualquier situación adversa. (Villegas et al., 2019).

Tal como se citó en el párrafo precedente, la práctica y la investigación, son ejes centrales del proceso formativo que van de la mano (Dehesa, 2015), esta relación constante entre lo

reflexivo y la acción, se convierte en el foco de un modelo de desarrollo profesional capaz de construir e impartir conocimientos pedagógicos relevantes (Castellanos & Yaya, 2013).

Dicho lo anterior, conviene resaltar que esta visión dirige al perfil de un docente tolerante, comunicativo, accesible, dispuesto a experimentar, capaz de autoevaluar su práctica docente, crítico consigo mismo y en gran medida, con vasto dominio de habilidades cognitivas y de relación (Mota, 2016; Tamayo et al., 2015). La formación crítica desarrolla procesos de reflexión a nivel particular y grupal, donde se cuestiona el por qué y para qué de la educación, indaga y revela significados, promueve la formación de propuestas educativas más adecuadas y relaciones humanas en pro de la equidad y justicia social (Chacón, 2006). Los docentes críticos reflexivos hacen realidad la función social de la educación, desempeñando un rol de participación en las dinámicas de cambio socioeducativo que requieren los contextos locales, regionales y nacionales.

En consecuencia, el papel del educando crítico reflexivo no queda únicamente en el recinto de clases, sino que trasciende los contextos institucionales, comunitarios y sociales, buscando construir la igualdad, orientada hacia el cambio social. En el presente, la sociedad requiere de educadores con capacidad para transformar la realidad, innovar, crear, tomar iniciativas, ejercer liderazgo, que tengan un alto espíritu de solidaridad, empatía y tolerancia, con profunda identidad cultural.

#### *Fundamentación legal*

La propuesta fue elaborada por los autores de la investigación, con la asesoría y orientación de dos directivos en ejercicio de dos escuelas públicas que pertenecen a la Dirección General de Educación de Lima Metropolitana, adscrita al Ministerio de Educación (MINEDU), asistido por dos expertos en gerencia y supervisión educativa, cuya identificación se mantuvo confidencial apoyándose en los principios de la bioética (Molina, 2013) los referidos sujetos apoyaron en la determinación de los objetivos, descripción de las estrategias de intervención y actividades a realizar.

La propuesta del programa de supervisión se encuentra sustentada en diversos documentos oficiales, especialmente en el artículo 2 del Reglamento del Sistema de Supervisión Educativa, el cual señala que, la supervisión tiene por objetivo mejorar la calidad y eficiencia del hecho

educativo, por medio del asesoramiento, promoción y evaluación del proceso educativo y su administración y la misma se debe realizar en forma permanente y organizada.

De igual forma, la supervisión responde a la realidad del contexto, a las necesidades presentes y a la demanda de contar con un profesional que desarrolle su práctica pedagógica de la mejor manera en pro de sus estudiantes, por lo tanto, la propuesta tomó en consideración los dominios que señalan las competencias docentes señaladas en los lineamientos establecidas en el Marco de Buen Desempeño Docente (Ministerio de Educación, 2012).

### *Fundamentación metodológica*

El presente estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y propositivo (Hernández et al., 2014), porque partiendo de los resultados, se formuló una propuesta de un programa de supervisión y acompañamiento para mejorar la situación encontrada. Se trató de una investigación de corte transversal, ya que las variables fueron medidas en una sola ocasión y la recolección de los datos en un solo momento (Hurtado, 2000).

En función de lo expuesto anteriormente, la investigación tuvo como universo de estudio las instituciones educativas de secundaria privadas localizadas en el distrito de Chorrillos, ubicado al sur de Lima Metropolitana, Departamento Lima. Ahora bien, en el caso de la población se seleccionaron 13 de estas casas de estudio por conveniencia, considerando la fácil accesibilidad que los investigadores podían tener a estas para el desarrollo de la pesquisa. Es importante destacar que, por motivos de seguridad y protección de la información de los sujetos participantes y escenario de estudio, los investigadores se adhieren a los principios de anonimización de datos (Acevedo, 2002).

Para la selección de la muestra, se siguió un muestreo basado en criterios de acuerdo a las consideraciones de López-Roldán & Fachelli (2015); para el caso de esta investigación los criterios fueron: a) ser coordinador académico o administrativo de la institución; b) tener más de un año en el cargo; c) contar con título mínimo de licenciado en educación o similares. Este proceso permitió reconocer 30 docentes-coordinadores como muestra de estudio (Tabla 1).

Tabla 1.

*Características de la muestra seleccionada*

| Institución educativa | Participante   | Grado académico                        | Años de experiencia en coordinación |
|-----------------------|--|--|-------------------------------------|
| 1                     | Coordinador seccional  | Licenciado en Educación                | 2                                   |
|                       | Coordinador de Control de Estudios, Planificación y evaluación | Profesor de Educación Física           | 2                                   |
| 2                     | Coordinador seccional  | Profesor de Idiomas                    | 1                                   |
|                       | Coordinador de Control de Estudios, Planificación y evaluación | Magister en Ciencias de la Educación   | 4                                   |
| 3                     | Coordinador seccional  | Licenciado en Educación                | 2                                   |
|                       | Coordinador de Control de Estudios, Planificación y evaluación | Magister en Ciencias de la Educación   | 5                                   |
| 4                     | Coordinador de seccional                                       | Magister en Ciencias de la Educación   | 3                                   |
|                       | Coordinador de Control de Estudios                             | Profesor de Matemática                 | 2                                   |
|                       | Coordinador de Planificación y Evaluación                      | Magister en planificación y evaluación | 4                                   |
| 5                     | Coordinador seccional  | Magister en Gerencia Educativa         | 2                                   |



| Institución<br>educativa | Participante  | Grado académico                                  | Años de<br>experiencia en<br>coordinación |
|--------------------------|---|--|---|
|                          | Coordinador de Control<br>de Estudios,<br>Planificación y<br>evaluación | Licenciado en Educación                          | 1   |
| 6                        | Coordinador seccional   | Profesor de Ciudadanía y<br>Ciencias Sociales    | 1   |
|                          | Coordinador de Control<br>de Estudios,<br>Planificación y<br>evaluación | Maestría en<br>Administración de la<br>Educación | 4   |
| 7                        | Coordinador de<br>seccional   | Profesor en Ciencia y<br>Tecnología              | 2   |
|                          | Coordinador de Control<br>de Estudios                                   | Profesor de Ciudadanía y<br>Ciencias Sociales    | 3   |
|                          | Coordinador de<br>Planificación y<br>Evaluación                         | Maestría en Educación                            | 2   |
| 8                        | Coordinador de<br>seccional   | Licenciado en Educación                          | 3   |
|                          | Coordinador de Control<br>de Estudios                                   | Licenciado en Educación                          | 2   |
|                          | Coordinador de<br>Planificación y<br>Evaluación                         | Licenciado en Educación                          | 1   |
| 9                        | Coordinador seccional   | Magister en Ciencias de la<br>Educación          | 1   |

| Institución<br>educativa | Participante  | Grado académico                            | Años de<br>experiencia en<br>coordinación |
|--------------------------|---|--|---|
|                          | Coordinador de Control de Estudios,<br>Planificación y evaluación | Licenciado en Educación                    | 1   |
| 10                       | Coordinador seccional   | Maestría en Psicología de la Educación     | 5   |
|                          | Coordinador de Control de Estudios,<br>Planificación y evaluación | Maestría en Educación<br>Mención Currículo | 3   |
| 11                       | Coordinador de seccional  | Licenciado en Educación                    | 2   |
|                          | Coordinador de Control de Estudios                                | Magister en Ciencias de la Educación       | 2   |
|                          | Coordinador de Planificación y Evaluación                         | Profesor de Ciudadanía y Ciencias Sociales | 3   |
| 12                       | Coordinador seccional   | Profesor en Matemática                     | 1   |
|                          | Coordinador de Control de Estudios,<br>Planificación y evaluación | Licenciado en Educación                    | 1   |
| 13                       | Coordinador seccional   | Licenciado en Educación                    | 2   |
|                          | Coordinador de Control de Estudios,<br>Planificación y evaluación | Licenciado en Educación                    | 1   |

| Institución educativa | Participante | Grado académico | Años de experiencia en coordinación |
|-----------------------|--------------|-----------------|-------------------------------------|
|-----------------------|--------------|-----------------|-------------------------------------|

Ahora bien, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, por lo cual se elaboró un cuestionario como instrumento. Este se configuró en función de 10 ítems cuya escala de respuesta se enmarcó dentro de una escala tipo Likert, donde: 1 = nunca, 2 = a veces, 3 = casi siempre y 4 = siempre, tal como se encuentra detallado en la tabla 2.

Tabla 2.

*Instrumento de recolección de datos*

| Ítems  | Escala |   |   |   |
|--|--------|---|---|---|
|  | 1      | 2 | 3 | 4 |
| 1. ¿Los docentes planifican sus sesiones de aprendizaje en el marco de las nuevas tecnologías?   |        |   |   |   |
| 2. ¿Los docentes planifican sus sesiones de aprendizaje considerando las innovaciones en el campo educativo y el contexto actual?              |        |   |   |   |
| 3. ¿Los docentes cumplen con las programaciones y sesiones de aprendizaje que planifica?   |        |   |   |   |
| 4. ¿Los docentes utilizan diversos recursos didácticos para despertar el interés y la atención de los estudiantes sobre el tema a desarrollar? |        |   |   |   |
| 5. ¿Realiza usted supervisión constante del trabajo docente?   |        |   |   |   |
| 6. ¿Los estudiantes valoran el trabajo de los docentes?  |        |   |   |   |
| 7. ¿Implementa usted la autoevaluación como medida para mejorar su práctica docente?   |        |   |   |   |
| 8. ¿Practica usted los valores y cumple con las normas institucionales?  |        |   |   |   |

9. ¿Existe comunicación entre la coordinación y los docentes para resolver problemas de los estudiantes?
10. ¿Incentiva la participación poniendo en práctica su liderazgo y empleando distintas estrategias?
- 

El instrumento en cuestión fue sometido a un proceso validación a juicio de expertos, quienes fueron contactados a través de correo electrónico, para el caso de esta investigación se consideraron 23 profesionales de la docencia especialistas en el área de la supervisión académica. Una vez validado el contenido se procedió a desarrollar una prueba piloto en la que participaron 10 coordinadores que no formaban parte de la muestra en estudio, ello con la finalidad de determinar la confiabilidad a partir del coeficiente interno de Alpha de Cronbach, lo cual arrojó un 0.925 de confiabilidad.

Finalmente, para llevar a cabo la investigación, se solicitaron los permisos correspondientes ante las autoridades de las instituciones educativas, por lo que se dirigió una misiva explicativa de la investigación a desarrollar y los alcances de la misma. Una vez obtenido la aprobación se conversó con los participantes de la investigación y se procedió a la firma del consentimiento informado, que entre otras cosas aseguraba la anonimización de información personal en función de los principios de bioética (Molina, 2013). Una vez aplicado el instrumento, las respuestas fueron procesadas a partir de estadística descriptiva básica para el desarrollo del diagnóstico, base fundamental para el desarrollo de la propuesta.

### *Resultados*

#### *Diagnóstico*

En la tabla 3 se exponen los resultados producto de la encuesta realizada a la muestra seleccionada

Tabla 3.

#### *Opinión con relación a la práctica educativa*

| Ítems   | Nunca                         |       | A veces |       | Casi siempre |       | Siempre |       |
|---|-------------------------------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|
|   | f                             | %     | f       | %     | f            | %     | f       | %     |
|   | Planificación de clases y TIC | 5     | 16.67   | 8     | 26.67        | 6     | 20.00   | 11    |
| Planificación de clases e Innovación              | 5                             | 16.67 | 6       | 20.00 | 8            | 26.67 | 11      | 36.67 |
| Cumplimiento planificación                        | 6                             | 20.00 | 9       | 30.00 | 9            | 30.00 | 6       | 20.00 |
| Uso recursos didácticos                           | 6                             | 20.00 | 5       | 16.67 | 9            | 30.00 | 10      | 33.33 |
| Realiza supervisión y acompañamiento constante    | 9                             | 30.00 | 11      | 36.67 | 5            | 16.67 | 5       | 16.67 |
| Valoración de los estudiantes del trabajo docente | 2                             | 6.67  | 6       | 20.00 | 9            | 30.00 | 13      | 43.33 |
| Autoevaluación y práctica docente                 | 5                             | 16.67 | 6       | 20.00 | 8            | 26.67 | 11      | 36.67 |
| Práctica de normas y valores institucionales      | 6                             | 20.00 | 5       | 16.67 | 9            | 30.00 | 10      | 33.33 |
| Comunicación oportuna                             | 2                             | 6.67  | 9       | 30.00 | 6            | 20.00 | 13      | 43.33 |
| Incentiva participación                           | 2                             | 6.67  | 2       | 6.67  | 13           | 43.33 | 13      | 43.33 |

Fuente: Elaboración propia

Tal como se observa en la tabla 3, con relación al uso de las TIC en la planificación de sesiones de aprendizaje por parte de los docentes, el 36.67% señaló que siempre lo utiliza, sin embargo, un 26.67% y 16.67% manifiesta que a veces o nunca lo han observado respectivamente. Esto se relaciona con la planificación e innovación, en la cual se evidenció que un 36.67% han podido percibirlo por parte de los docentes, mientras que el 20% lo observó algunas veces y el

16.67 % no lo ha evidenciado. Es importante destacar que estos puntos son importantes que deben verificarse dentro de la supervisión pedagógica, pues como explican España y Viguera (2021) “Dentro de la planificación se establece a la innovación propositiva como una actividad que garantiza el desarrollo cognitivo de los estudiantes para la vida” (p. 2).

Ahora bien, con respecto al cumplimiento de la planificación, los coordinadores se encuentran divididos, pues por un lado expresan que el 30 % y 20 % de los docentes lo cumplen a veces o nunca respectivamente, mientras que el 30 % y 20 % indican que la desarrollan casi siempre o siempre respectivamente. No obstante, el 33.33 % y el 30 % de los encuestados manifestó que los docentes siempre o casi siempre emplean recursos didácticos respectivamente para el desarrollo de sus clases, mientras que un 20 % de los mismos manifiestan que los docentes no los utilizan. Es importante destacar que el uso de recursos didácticos y el cumplimiento de la planificación son esenciales para reforzar la actuación docente y alcanzar resultados favorables dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje (Vargas, 2017).

De esta manera, lo que respecta a la práctica de acompañamiento pedagógico, los encuestados opinan que a veces realizan una supervisión constante en el 36.67 % de los casos, mientras que solo el 16.67 % opinan que, si la realizan, estos resultados son el punto fundamental para el desarrollo de la propuesta, pues se evidencia una baja tendencia al desarrollo de actividades de acompañamiento docente, lo cual es fundamental para el logro de un desempeño educativo de mayor calidad y con mejores resultados en el proceso de enseñanza y aprendizaje (Vega y Vásquez, 2021).

Con respecto a la valoración del trabajo docente por parte de los estudiantes el 43.33 % y 30 % opina que siempre o casi siempre ocurre respectivamente, y solo un 6.67 % de los casos manifiesta que nunca sucede, lo cual resulta ser positivo, pues la percepción estudiantil hacia la labor docente es positiva, lo cual es un indicador fundamental que puede ayudar a medir el nivel de desempeño en el aula (Carrillo et al, 2010). Por su parte, en cuanto a fomentar la autoevaluación, el 36.67 % y 26.67 % manifiesta que propicia la autoevaluación entre los docentes con respecto a su práctica siempre o casi siempre respectivamente, mientras que el 20 % y 16.67 % indican que lo realizan algunas veces o nunca respectivamente, resultados que tienden a ser positivos, como indican Martínez Izaguirre et al (2018): “Poner en práctica propuestas

de autoevaluación además de resultar enriquecedor y respetuoso con la autonomía profesional docente, permitirá al propio profesorado autodirigirse hacia su desarrollo profesional” (p. 5).

En cuanto a la práctica de normas y valores institucionales, el 33.33 % y el 30 % de los encuestados manifestaron que siempre o casi siempre cumplen con estas respectivamente y solo el 20 % manifiesta no realizarlo. Con relación a la comunicación oportuna, el 43.33 % indica que siempre se desarrolla, en comparación con un 30 % que expresan mantenerla a veces. Finalmente, en cuanto a incentivar la participación activa de los docentes, el 43.33 % opina que esta ocurre siempre o casi siempre, teniendo la misma proporción. Estos elementos son esenciales pues forman parte del desarrollo del liderazgo del supervisor o acompañante pedagógico, pues como indica González (2007):

El liderazgo pedagógico del supervisor, constituye un elemento importante de la imagen ideal de la supervisión. La definición de nuevos perfiles de supervisión educativa, ocupa buena parte de debates y análisis, lo cual permite, finalmente, situar la supervisión educativa como un asesoramiento pedagógico integral, confiriéndole la posibilidad de establecer la anhelada identidad profesional de la Supervisión Educativa, hoy por hoy (p. 34).

Partiendo del análisis de los resultados, se puso en evidencia que a pesar de que existen docentes que realizan sus prácticas pedagógicas de acuerdo a lo que planifican, tomando en consideración las TIC e innovaciones educativas, fomentando en sus estudiantes el pensamiento crítico-reflexivo, también hay quienes realizan su labor obviando aspectos importantes, revelando que existen debilidades y deficiencias que pueden ser subsanadas en el proceso, constituyendo el punto de partida que fundamenta la propuesta de un programa de supervisión y acompañamiento para el mejoramiento la práctica pedagógica.

*La propuesta: Programa de supervisión y acompañamiento para el mejoramiento de la práctica pedagógica.*

Como resultado del proceso de investigación realizado, se elaboró la propuesta de un programa de supervisión y acompañamiento (figura 1) dirigido a directivos y docentes de las instituciones educativas de primaria para mejorar la práctica pedagógica, pero que podría servir para un conglomerado de actores educativos como coordinadores, supervisores. El programa propuesto

se encuentra sustentado en los referentes teóricos expuestos, producto de la investigación documental que se hizo y con base a los resultados por medio de la aplicación del instrumento.

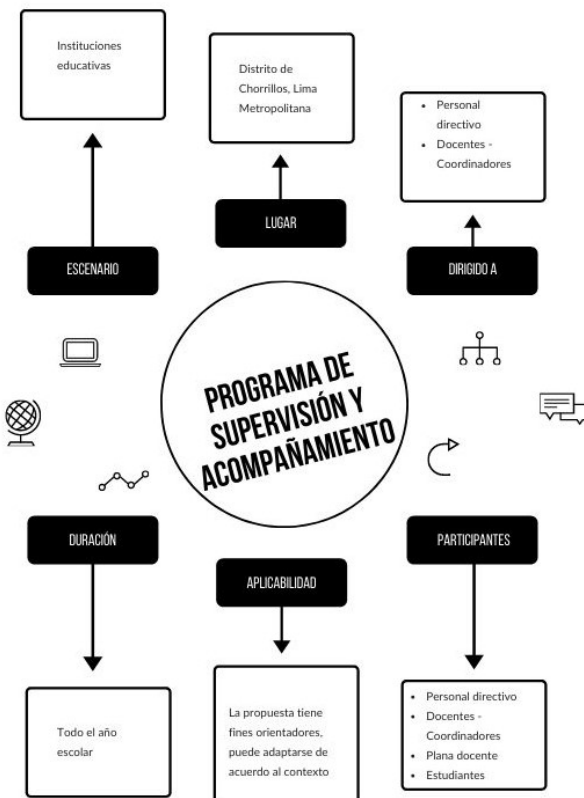
### *Fundamentación*

El siguiente programa de supervisión y acompañamiento está encaminado a mejorar y fortalecer la calidad educativa de las instituciones de educación primaria, a través de estrategias encaminadas al fortalecimiento de los métodos y técnicas utilizadas por los docentes en su práctica pedagógica, con lo cual se pretende favorecer el logro de fines, propósitos y objetivos educativos y promover el perfeccionamiento profesional de los educadores.

Este programa responde al problema de la falta de supervisión evidenciada de acuerdo a las encuestas realizadas, además que servirá como orientación y guía de implementación de este tipo de programas para cualquier institución educativa, especialmente con atención en educación secundaria.

Figura 1.

### *Diseño de Programa de supervisión y acompañamiento*





### Objetivos del programa

En la figura 2 se detalla el objetivo general y los objetivos específicos que guían el programa de supervisión y acompañamiento para mejorar las prácticas pedagógicas como se aprecia en la tabla 4.

Figura 2.

### Objetivos del programa de supervisión y acompañamiento

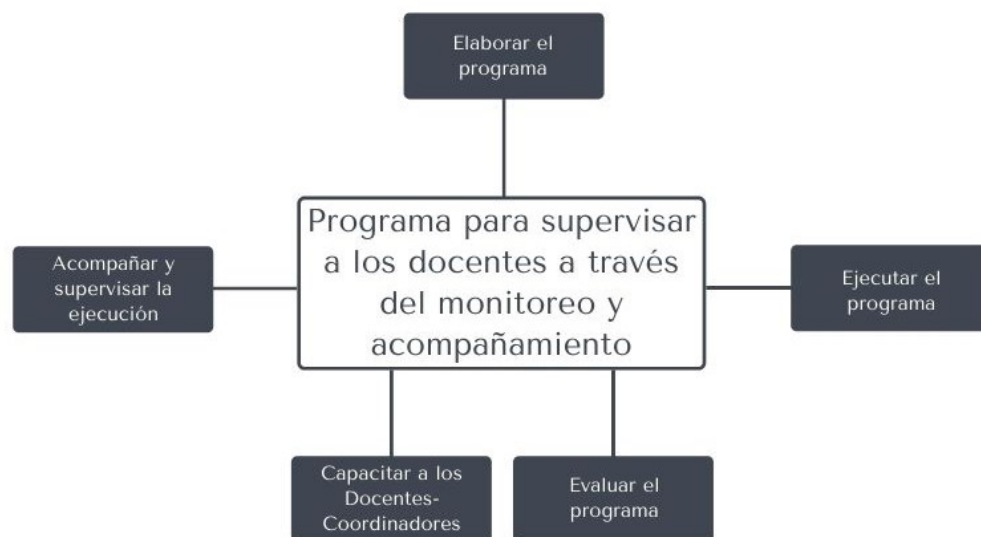


Tabla 4.

### Descripción de los objetivos específicos, resultados y actividades

| Objetivos   | Resultados   | Actividades   |
|---|--|---|
| 1. Elaboración programa de supervisión y acompañamiento de la práctica pedagógica | 1. Programa efectivo de supervisión y acompañamiento de la práctica pedagógica | 1.1. Elaboración del programa de supervisión y acompañamiento<br>1.2. Reunión de sensibilización y presentación del programa de supervisión |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 2. Ejecutar el programa de supervisión y acompañamiento                                       | 2. Efectividad y productividad del programa de supervisión y acompañamiento        | 2.1. Seleccionar las fichas apropiadas, de acuerdo a los criterios establecidos<br>2.2. Aplicación periódica de las fichas con <i>feedback</i> de los resultados (supervisor/docente)<br>2.3. Seguimiento de acuerdos establecidos para mejorar la práctica pedagógica |
| 3. Evaluación del programa de supervisión y acompañamiento                                    | 3. Resultados positivos  | 3.1. Encuentro reflexivo sobre el resultado de la primera fase del programa  |
| 4. Capacitar a los educadores de acuerdo a los resultados a mejorar en su práctica pedagógica | 4. Docentes capacitados con mejores prácticas pedagógicas                          | 4.1. Encuentros de acción/reflexión con respecto a la práctica docente, de acuerdo a las necesidades susceptibles de mejora  |
| 5. Acompañar y supervisar la ejecución del programa de supervisión y acompañamiento           | 5. Prácticas docentes efectivas que benefician el proceso de enseñanza aprendizaje | 5.1. Acompañamiento y supervisión de la ejecución del programa   |

---

### *Estrategias de Intervención*

Las estrategias de intervención del programa de supervisión y acompañamiento para el mejoramiento de las prácticas pedagógicas y, por ende, el rendimiento académico, resultan en el monitoreo y asesoramiento, donde el directivo brinda acompañamiento interactuando con el educador, enfatizando en las estrategias de trabajo, determinando las debilidades presentes, para promover la mejora sistemática y continua de las prácticas educativa de los docentes.

En la tabla 5 se detallan algunas de estas, fundamentadas en las competencias del Marco de Buen Desempeño Docente (Ministerio de Educación, 2012).

Tabla 5.

*Estrategias de monitoreo y asesoramiento programa de supervisión y acompañamiento*

| Actividad                | Dominio y  |   | Materiales a  |  |
|--------------------------|--|---|---|--|
|                          | Competencia  | Instrumento   | utilizar  | Propósito  |
| Visita a las aulas       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje</li> <li>• Enseñanza</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de observación, cuaderno de campo</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas y fichas de supervisión</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar debilidades y fortalezas de la práctica pedagógica</li> <li>• Disponer de información confiable y brindar la ayuda pedagógica para mejorar la práctica educativa</li> </ul> |
| Acompañamiento formativo | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias 1, 2, 3, 4 y 5</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato de acompañamiento</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fichas de supervisión</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar apoyo y retroalimentación al docente acompañado</li> </ul>  |

| Actividad  | Dominio y Competencia  | Instrumento   | Materiales a utilizar  | Propósito   |
|--|--|---|--|---|
| Talleres de formación para los docentes (planificación curricular, currículo vigente, estrategias y técnicas de aprendizaje) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</li> <li>• Competencia 8</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de necesidades de aprendizaje de los docentes</li> <li>• Materiales de información multimedia</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas curriculares, marco del buen desempeño docente, currículo vigente, equipos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer las competencias docentes, respondiendo a las necesidades de ellos</li> <li>• Fomentar el análisis y estudio de las prácticas pedagógicas para su mejoramiento</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia

### *Acompañamiento pedagógico*

De acuerdo al Ministerio de Educación (2014) es entendido como una serie de procedimientos que ejecuta el personal directivo con el fin de brindar asesoramiento pedagógico al docente, a través de acciones dirigidas a obtener datos e información relevante para mejorar la práctica pedagógica. En la tabla 6 se presentan algunos aspectos a considerar en el acompañamiento dentro del aula.

Tabla 6.

### *Aspectos que deben considerarse para el acompañamiento dentro del aula*

| Aspectos a considerar en la supervisión | Técnicas | Instrumentos |
|---|----------|--------------|
|---|----------|--------------|

---

|  |             |                               |
|--|-------------|-------------------------------|
| - Clima en el espacio de aprendizaje     | Observación | Formato de supervisión        |
| - Desarrollo de la sesión de aprendizaje |             | Cuestionario para docentes    |
| - Evaluación del aprendizaje             |             | Cuestionario para estudiantes |
| - Tutoría                                |             | Lista de Cotejo               |

---

Fuente: Elaboración propia

- Paso 1: Realizar una reunión personalizada con cada uno de los docentes para elaborar un cronograma e informar el objetivo de la visita a los salones de clase.
- Paso 2: El docente deberá elaborar una sesión de aprendizaje de acuerdo a su nivel, enfatizando el uso de materiales educativos.
- Paso 3: El docente realiza su sesión de aprendizaje con sus estudiantes.
- Paso 4: El director observa el desarrollo de la clase (contenido, propósito, competencias e indicadores trabajados, uso de materiales didácticos, metodología del docente).
- Paso 5: Se recogen expectativas de los educandos con relación a la temática estudiada para su evaluación al culminar la observación.
- Paso 6: Registrar todas las incidencias y aspectos pedagógicos que permitan la reflexión sobre la práctica.
- Paso 7: Análisis y reflexión en pares (director-docente) partiendo de la situación observada.
- Paso 8: Elaboración y socialización de resultados en la visita para reflexionar sobre la satisfacción de las expectativas.
- Paso 9: El director sistematiza la información recogida y elabora un informe sobre los logros, dificultades y recomendaciones con relación a los objetivos de la visita de supervisión.
- Paso 10. El director evalúa, conjuntamente con el cuerpo docente, la pertinencia de las visitas a partir de la información recogida con los instrumentos aplicados a los participantes.

### *Metas*

Con el seguimiento y puesta en práctica del programa de supervisión se aspira que los educadores reciban información valiosa sobre los procesos pedagógicos, tomando en consideración el empleo apropiado de las estrategias de instrucción, utilización de las guías educativas vigentes atendiendo al programa curricular, uso del tiempo de manera efectiva, establecimiento de un ambiente escolar que sea favorable para el aprendizaje de los grupos estudiantiles. Igualmente se espera que los docentes sean visitados en sus aulas por su supervisor inmediato para que recaben la información referente al desarrollo de los procesos pedagógicos y que reciban la asesoría continua orientada al mejoramiento de su práctica profesional.

### **Conclusiones**

La supervisión educativa constituye un proceso importante dentro de ese entramado que es la escuela, cumple una función de gran valía en la educación, ya que directa o indirectamente sobre ella recae la responsabilidad del éxito o fracaso escolar, visto de esta manera, la supervisión actualmente se convierte en una acción que enriquece y forma, facilitando un trato más humanista con los actores educativos, donde debe primar el espíritu de colaboración y el brindar asesoramiento, orientación, acompañamiento y ayuda al educador para el mejoramiento de su práctica pedagógica en el proceso de enseñanza-aprendizaje y por consiguiente, el rendimiento académico de los estudiantes.

El supervisor en su proceso de acompañamiento busca responder a las necesidades educativas, en donde el docente es clave para lograrlo, por lo tanto, es indispensable la interacción entre ambos, debido a que solo así es posible que se identifiquen las debilidades presentes y consecuentemente, las estrategias más pertinentes para fortalecerlas.

Este estudio permitió evidenciar ciertas deficiencias en las prácticas pedagógicas de los docentes, por lo que se realizó el diseño del programa de supervisión y acompañamiento dirigido al personal directivo y docentes de los centros educativos de educación primaria, no obstante, queda a potestad de los usuarios realizar modificaciones de acuerdo al contexto y a la realidad en la que viven.

Es propicio mencionar que esta investigación presentó algunas limitaciones, mostrando ciertas deficiencias en las prácticas educativas de los educadores del instituto educativo en estudio,

sin embargo, los resultados no pueden generalizarse a todos los centros educativos, ya que se trató de una investigación conformada por la muestra de únicamente una institución pública del distrito de Lima, Departamento de Lima, por lo que para futuras investigaciones se recomienda ampliar la muestra de estudios incluyendo otras escuelas públicas e incluso tomar en consideración instituciones educativas privadas.

## Referencias bibliográficas

- Acevedo, I. (2002). Aspectos éticos en la investigación científica. *Ciencia y enfermería*, 8 (1), 15-18. <https://bit.ly/3Lm9bpq>
- Andreucci, P. (2013). La supervisión de prácticas docentes: Una deuda pendiente de la formación inicial de profesores. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 39 (1), 7-26. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052013000100001>
- Carlos-Guzmán, J. (2016). ¿Qué y cómo evaluar el desempeño docente? Una propuesta basada en los factores que favorecen el aprendizaje. *Propósitos y Representaciones*, 4 (2), 285-358. <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.124>
- Carrillo, M., Leal, M., Alcocer, M. y Morgan, J. (2010). Percepción del estudiante sobre el trabajo en el aula: el caso de una carrera universitaria. *Revista de Educación y Desarrollo*, (15), 13-20. <https://bit.ly/3Lw39mv>
- Castellanos, S., & Yaya, R. (2013). La reflexión docente y la construcción de conocimiento: una experiencia desde la práctica. *Sinéctica*, (41), 2-18. <https://bit.ly/3ltOKMx>
- Chacón, M. (2006). La reflexión y la crítica en la formación docente. *Educere*, 10 (33), 335-342. <https://bit.ly/3wtjGml>
- Dehesa, N. (2015). La investigación en el aula en el proceso de formación docente. *Perfiles Educativos*, 37 (Especial), 17-34. <https://bit.ly/3MxJa7z>
- España, Y. y Viguera, J. (2021). La planificación curricular en innovación: elemento imprescindible en el proceso educativo. *Revista Cubana de Educación Superior*, 40 (1), 1-17. <https://bit.ly/3qKcXkI>
- González, E. (2007). Un modelo de supervisión educativa. *Laurus*, 13 (25), 11-35. <https://doi.org/10.15445/laurus.v13n25.11-35>

[//bit.ly/3IMVrCJ](https://bit.ly/3IMVrCJ)

- Hernández, I. (2009). El docente investigador en la formación de profesionales. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, (27), 1–21. <https://bit.ly/3PwDMbz>
- Hernández, R. (2017). Impacto de las TIC en la educación: Retos y Perspectivas. *Propósitos y Representaciones*, 5 (1), 325. <https://doi.org/10.20511/pyr2017.v5n1.149>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. <https://bit.ly/3iPHSHX>
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). El proceso de investigación. In U. A. de B. Bellaterra. (Cerdanyola del Vallès): Dipòsit Digital de Documents (Ed.), *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa* (1ra ed., pp. 1–47). <https://bit.ly/3PyRoOP>
- Martínez-Chairez, G., Guevara-Áraiza, A., & Vallés-Ornelas, M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Ra Ximhai*, 12(6), 123–134. <https://bit.ly/3PtpHqR>
- Martínez-Chairez, G., & Guevara-Araiza-Albertico. (2015). La evaluación del desempeño docente. *Ra Ximhai*, 11 (4), 113–124. <https://bit.ly/3G2kf9U>
- Martínez-Izaguirre, M., Yániz-Álvarez, C. y Villardón-Gallego, L. (2018). Autoevaluación y reflexión docente para la mejora de la competencia profesional del profesorado en la sociedad del conocimiento. *RED. Revista de Educación a Distancia*, (56), 1-30. <http://dx.doi.org/10.6018/red/56/10>
- Mendoza, J. (2018). La gestión supervisora del directivo para el mejoramiento del desempeño docente. *INNOVA*, 3 (8), 72–82. <https://bit.ly/3yURLxv>
- Ministerio de Educación. (2008). *Formas de supervisión de clases, estrategias*. Marco de la Buena Enseñanza. MINEDU, Lima.
- Ministerio de Educación. (2012). Resolución Ministerial N° 0547-2012-ED. <https://bit.ly/3K6JwAQ>
- Ministerio de Educación. (2014). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Biblioteca Nacional del Perú, Lima.



- Molina, N. (2013). La bioética: sus principios y propósitos, para un mundo tecnocientífico, multicultural y diverso. *Revista Colombiana de Bioética*, 8 (2), 18-37. <https://bit.ly/3F59Dp9>
- Montenegro, J. (2020). La calidad en la docencia universitaria. Una aproximación desde la percepción de los estudiantes. *Educación*, 29 (56), 116–145. <https://doi.org/10.18800/educacion.202001.006>
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica “Visión de Futuro,”* 20 (2), 1–20. <https://bit.ly/3wxqTlo>
- Mota, J. (2016). Supervisión Vs Calidad Educativa en Educación Primaria. *Revista Scientific*, 1(2), 131–146. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2016.1.2.8.131-146>
- Nieva, J., & Martínez, O. (2016). Una nueva mirada sobre la formación docente. *Universidad y Sociedad*, 8(4), 14–21. <https://bit.ly/3sMXGRi>
- Ocando, H. (2017). La supervisión educativa como elemento clave para alcanzar la calidad educativa en las escuelas públicas. *Omnia*, 23(3), 42–57. <https://bit.ly/3yP7RII>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2018). ¿Qué determina el buen desempeño de un docente? <https://bit.ly/3DnAWLA>
- Peña, P., Sánchez, J., Ramírez, J., & Menjura, M. (2017). La convivencia en la escuela, entre el deber ser y la realidad. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 13 (1), 129–152. <https://bit.ly/3NsGs3k>
- Rodríguez, D. (2008). Buenas prácticas en el ámbito educativo y su orientación a la gestión del conocimiento. *Educación*, 1 7(32), 29–48. <https://bit.ly/3yQ28Ct>
- Rushdie, S. (1988). *Los versos satánicos*. Debolsillo. <https://bit.ly/3iLYH6D>
- Sandí, J., & Cruz, M. (2016). Propuesta metodológica de enseñanza y aprendizaje para innovar la educación superior. *InterSedes*, 17 (36), 153–189. <https://doi.org/10.15517/isucr.v17i36.27100>
- Tamayo, O., Zona, R., & Loiza, Y. (2015). El pensamiento crítico en la educación. Algunas

categorías centrales en su estudio. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 11 (2), 111–133. <https://bit.ly/3MxTZGX>

Torres, A., Badillo, M., Valentín, N., & Ramírez, E. (2014). Las competencias docentes: el desafío de la educación superior. *Innovus*, 14 (66), 129–145. <https://bit.ly/3sMWugA>

Vargas, G. (2017). Recursos educativos didácticos en el proceso enseñanza aprendizaje. *Cuadernos Hospital de Clínicas*, 58 (1), 68-74. <https://bit.ly/3uAKnDw>

Vega, P. y Vásquez, C. (2021). Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en educación primaria. *Revista Espacios*, 42 (19), 1-8. <https://bit.ly/36HnBSz>

Villegas, F., Alderrama, C., & Suárez, W. (2019). Modelo de formación integral y sus principios orientadores: caso Universidad de Antofagasta. *Utopía y Praxis*, 24 (4), 75–88. <https://bit.ly/3lwObkY>