

PEDAGOGICAL SUPPORT IN CLASSROOM MANAGEMENT: A STRATEGY TO STRENGTHEN THE EDUCATIONAL PROCESS

Navas Gotopo Soratna, Magister, Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú; Inés del Carmen Flores Perozo, Magister, Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú; Carmen Ramírez Sáenz Soto, Doctora, Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú; Campos Rosendo Nelson Jesús, Magister, Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú; Ruez Martínez Haymin Teresa, Magister, Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú; Arana Meza Luis, Doctor, Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú, y Saldaña Narro Julio Brayan, Magister, Universidad Autónoma del Perú.

Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú, snavasgo@autonoma.edu.pe ; iflores29@autonoma.edu.pe ; Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú, cramirezs@autonoma.edu.pe ; Ncamposr@autonoma.edu.pe ; Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú, haymin@autonoma.edu.pe; Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú, laranam@autonoma.edu.pe y Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú, jsaldanan@autonoma.edu.pe

Summary- The purpose of this research was to determine the impact of pedagogical support as a strategy to strengthen management in the classroom of a public school in Peru, located in the positivist paradigm, under the modality of descriptive field work and It is inserted in the research line of the

Autonomous University of Peru, called: Person, Society, Company and State. It was based on Maslow's Hierarchy of Needs Theory (2000). The population was made up of the Directors and Secondary Education Teachers of a public school in Lima. The sample was made up of: one (1) Director, nine (9) Coordinators and Twenty-seven (27) teachers, making a total of (37) Teachers to be surveyed. The technique used was the survey and observation, as an instrument a questionnaire was applied, structured with fourteen (14) questions with a Likert scale, with alternatives (S) Always, (CS) Almost Always, (AV) Sometimes, (CN) Almost Never, (N) Never, in order to provide selection options to obtain the answers clearly. Subsequently, the evaluation of a group of experts from UNEFM and UPEL was requested, to be subjected to the technical validity of the instrument, then Cronbach's Alpha reliability was applied, the result of which was 0.93 Very High. Next, the data analysis was carried out using tables and graphs, supported by a detailed explanation of the results obtained. The results reflected the lack of a Director with a pedagogical accompanying function with little knowledge for performance, who does not promote motivation and transformation in the classroom in teachers and who does not use resources that support his participation as a companion, thus creating weakness in the monitoring process in teachers.

Keywords-- pedagogical support, classroom management, strategy

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LEIRD).
ISSN, ISBN: (to be inserted by LEIRD).
DO NOT REMOVE

I. INTRODUCCIÓN

La educación es un proceso continuo que debe ser evaluado constantemente, ya que está sometido a las innumerables dinámicas que afectan a la sociedad y a la complejidad que esta misma representa. Precisamente, es la diversidad del proceso educativo lo que invita a centrar la atención en los actores del proceso, especialmente porque son estos los que enfrentan continuamente los retos y las nuevas realidades que obligatoriamente deben considerarse en educación y porque, además, los cambios que se presentan afectan de manera directa o indirecta el área gerencial y la organización interna de las instituciones. En este sentido, desde tiempos remotos, en las instituciones educativas se ha puesto en práctica una serie de estrategias que conducen al funcionamiento de las escuelas como una empresa, cuyo fin es de centrar sus ganancias en función de la producción de conocimientos.

La escuela como toda organización tiene sus estándares de donde parte el proceso productivo de conocimientos como lo son las aulas de clases, ya que dentro de sus límites sucede el proceso de trabajo, allí funciona una organización, esa es su sede. Independientemente del tipo de aula (salón de clase, cancha deportiva, laboratorio, entre otros), el ambiente físico le confiere características propias y únicas a esa aula.

A propósito de esto, el acompañamiento pedagógico, está orientado a ayudar y asesorar al docente, a ejercer un liderazgo democrático, a establecer fuertes lazos morales con los miembros de la comunidad donde se desenvuelve y a evaluar los resultados de los logros obtenidos en busca de alcanzar en forma efectiva los objetivos propuestos, creando las condiciones adecuadas de acuerdo a las necesidades educativas (Lara y otros, 2022) “Ref. [13]”. En razón a esto el primer gerente que posee la escuela, es el docente, ya que día a día tiene la loable función de llevar a cabo una planificación para poder realizar sus actividades, donde tiene que tomar en cuenta cada una de las fortalezas y debilidades presentes en su ámbito de acción (aula de clase), unidas a los contenidos programáticos que debe desarrollar en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

El proceso gerencial a nivel mundial ha sufrido cambios y transformaciones, por lo que han surgido diversas concepciones y conceptualizaciones. Según Pulido y Olivera, (2019) “Ref. [17]”, la gerencia “es un trabajo intelectual realizado por personas en un medio organizacional”. (p. 9). El gerente en consecuencia es la persona que, a través de estrategias motivadoras, consigue que se realice el trabajo mediante el esfuerzo de todo el equipo directivo y al actuar así, tiene como función primordial obtener y producir resultados.

También Mirabal (2020) “Ref. [14]”, define al gerente como un “ejecutivo que dirige, administra y representa a una empresa y su autoridad de forma jerárquica” (p. 124). Estas conceptualizaciones señalan, que el gerente educativo para lograr los objetivos organizacionales debe influir sobre el personal a su cargo, de tal forma, que éstos desempeñen con eficiencia sus roles y asuman una conducta positiva hacia el trabajo y la organización.

Para esto, además de las funciones administrativas, el gerente debe convertirse en agente impulsor de relaciones y condiciones con y entre el personal, de tal manera, que conduzcan a una mayor participación y cooperación en pro de las metas institucionales. Asimismo, en el último decenio los sistemas educativos latinoamericanos han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable praxis pedagógica del docente, como muy influyente y determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar.

En este sentido, es justo decir que podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos escolares, construirse magníficas instalaciones, obtenerse excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación (Biesta, 2022) “Ref. [4]”. De acuerdo a lo planteado, entre las múltiples acciones que pueden realizarse para ello, la evaluación y supervisión del maestro juega un papel de primer orden ya que permite caracterizar su desempeño, y por lo tanto propicia su desarrollo, al mismo tiempo que constituye una vía fundamental para su atención y estimulación.

En América Latina muchos agentes educativos consideran que para que se generen necesidades de autoperfeccionamiento continuo de su gestión en el personal docente, resulta imprescindible que éste se someta conscientemente y periódicamente a un proceso de supervisión y acompañamiento pedagógico.

Evaluar la práctica pedagógica exige en primer lugar tener en cuenta todas las facetas de la educación. Y aunque no es posible evaluarlo todo de una vez, cada etapa de la práctica pedagógica puede acompañarse de una reflexión sobre su potencial evaluación (Reye y Azahuanche, 2020) “Ref. [18]”. La evaluación así concebida pasa a constituirse en una herramienta que permite mejorar la calidad de la práctica pedagógica, pues trae un cuestionamiento constante a la racionalidad de lo que se hace, propicia la eliminación de prácticas sin mayor utilidad, aportando así a la focalización tanto del docente como del establecimiento en el logro de su misión institucional, y por ello mismo en la mejora constante de la calidad de los aprendizajes de sus estudiantes.

Entonces, desde mediados del siglo pasado, la educación ha sido motivo de cambios irrelevantes y de discontinuidad histórica, aspecto que solo ha logrado su modificación nominal obviando la necesidad real de transformación de la misma a fin de impulsar un desarrollo continuo y sistemático de la sociedad, dejando de lado las necesidades educativas reales de los estudiantes (Arévalo, 2023 “Ref. [2]”).

En este sentido, la supervisión como proceso social también ha estado ligada a la educación debilitando indefectiblemente la posibilidad de curar a muchos países latinoamericanos del retraso social, por otro lado, el supervisor en su ejercicio probablemente se ha orientado más al cumplimiento de funciones administrativas y no propiamente pedagógicas, aspecto que quizás incide en la puesta en práctica de acciones de acompañamiento al docente quien requiere de apoyo e incentivo para fortalecer sus habilidades y así mejorar su desempeño en el aula.

Es por ello que en los sistemas educativos se ha implementado un proceso de reformas de la práctica pedagógica orientada a mejorar la calidad de la acción educativa y la eficiencia de la gestión, así como, garantizar la equidad en relación a los sectores mayoritarios que acceden a la educación. Se asume así la educación como una prioridad porque es el medio para llegar a la modernización y al desarrollo de los países, pues éstos serán competentes en la medida en que sus recursos humanos estén formados y capacitados para la producción en un mundo que se transforma aceleradamente.

Ahora bien, la función del supervisor tal vez ha perdido su carácter normativo centrándose con mayor énfasis en la corrección de debilidades o carencias encontradas al final de los procesos, descuidando el desarrollo constructivo que establece la interacción supervisor-docente en el aula. Esto posiblemente limita la acción concediéndole un carácter circunstancial y temporal lo cual limita el seguimiento de la acción docente y la conformación de un ambiente de intercambio técnico pedagógico, que garantice la interacción supervisor-docente aprovechando las capacidades y disposición de ambos, al respecto Acaso (2013) “Ref. [1]” señala que:

Un supervisor docente es un funcionario con título profesional docente cuya función es la de asistir a los educadores para ayudarlos a mejorar el proceso de técnicas, procedimientos especializados y que provienen de un proceso de planificación”, asimismo expresa que el proceso de enseñanza envuelve tres aspectos fundamentales la planificación, la ejecución y la evaluación. (p. 39).

En atención con lo antes expuesto es conveniente mencionar que el docente es el encargado de llevar a cabo una educación integral; es decir, aquella que encierra aspectos cognitivos, sociales, morales, como investigativos para lo cual se hace necesario realizar un análisis de cómo el supervisor está desempeñando sus funciones y como demuestra su efectividad en el proceso educativo. También, existen situaciones en las que el docente disminuye el cumplimiento de los procesos académicos porque representa sólo una tarea más, negándose así la importancia que éstos poseen para el logro de un desarrollo óptimo de la educación y un estímulo hacia la creatividad y la innovación, hacia el éxito educativo.

En aras de estimular y construir un directivo eficaz desde el punto de vista comunicacional, este debe asumir una conducta de escuchar y comprender el punto de vista del personal, tener empatía y saber comprender las individualidades del ser humano, mantener la serenidad preocuparse por el bienestar de todos los miembros, poseer auto-confianza y estabilidad emocional, es decir, ser un líder demostrando capacidad en sus actuaciones diarias (Hernández A., 2018) “Ref. [11]”.

Al respecto el acompañamiento pedagógico implica a su vez, actividades de planificación, organización, dirección y supervisión propiamente dicha.

Se traduce en acciones o curso de acciones destinadas a guiar, enseñar u orientar a personas o grupos de personas para hacer posible el logro de determinados objetivos. (Montecinos & Contreras, 2019, p. 79) “Ref. [15]”.

Unido a esto, investigaciones como las de Fernández (2022); Caurín y

otros, (2018) “Ref. [5]” y Del Rey y Montero, (2017) “Ref. [6]” dejan ver cómo los directivos de los planteles, en muchas oportunidades, no planifican para garantizar el logro de objetivos y metas, no organizan sus actividades, no hacen un seguimiento de cerca al trabajo que efectúan los docentes, con el único interés de acompañarlos y retroalimentar para reorientar el proceso de ser necesario y así lograr un acercamiento propio de confianza y generar motivación e identificación con el trabajo.

Por otra parte, autores como Parra y Jiménez (2020), “Ref. [16]” consideran que el acompañamiento docente, debería concebirse proporcionando asistencia docente, mejorando las condiciones, físicas humanas, donde se realiza el trabajo, promoviendo acciones para satisfacer las necesidades del mejoramiento profesional del docente en función del rendimiento requerido por el Ministerio de Educación del Perú, sin embargo, sería oportuno revisar los planes y proyectos implementados en las instituciones educativas, en lo que se refiere a la optimización profesional del docente y al desenvolvimiento general de la estructura a fin de lograr la satisfacción laboral y los roles del desempeño docente en dichas instituciones.

La situación antes descrita trae como consecuencia, que se manifiesten en la actuación de los docentes, la apatía, además se aprecian problemas de comunicación, ausencia de orientación y asesoría lo cual podría repercutir seriamente en el desempeño del personal docente, por ello se pudieran generar resultados negativos en la calidad de la educación y del rendimiento estudiantil pudiéndose tomar medidas al respecto para prever consecuencias a tiempo (Reye y Azahuanche, 2020) “Ref. [18]”.

Una vez planteada la problemática de estudio es pertinente preguntarse ¿Cuáles son los principios que debe tener el acompañamiento pedagógico aplicados por los directivos para fortalecer la gerencia en el aula?, ¿Cuáles son las funciones que debe cumplir el acompañamiento pedagógico para fortalecer la gerencia en el aula? Con estas preguntas en mente, el presente trabajo tiene como objetivo determinar el impacto que tiene el acompañamiento pedagógico como estrategia para fortalecer la gerencia en el aula, con lo cual se procede a describir la metodología de trabajo de la siguiente forma.

II. METODOLOGÍA

La investigación se llevó a cabo desde el enfoque Cuantitativo, desarrollado desde el paradigma positivista, con una metodología descriptiva, por cuanto los datos de interés se obtuvieron de manera directa, es decir, desde la realidad estudiada, con el fin de caracterizarla y determinar sus aspectos claves. En este orden de ideas, las investigaciones de tipo descriptivo comprenden el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos (Díez, 2020) “Ref. [8]” que en este caso fue el acompañamiento pedagógico como vía para fortalecer la gerencia en el aula.

De esta forma, en el presente estudio se describieron los conocimientos y concepciones que tienen los profesores en relación con el acompañamiento pedagógico y la gerencia en el aula, siguiendo para esto un diseño de campo, que abarca aquellas investigaciones en la que los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad a partir de fuentes originales o primarias (Díaz y Villafuente, 2022) “Ref. [7]”.

Con respecto a la población, esta estuvo conformada por treinta y siete colaboradores (37) distribuidos de la siguiente manera: un director, nueve coordinadores, que conforman el equipo directivo, y 27 Docentes. Es preciso señalar que, por ser una población pequeña, la muestra estuvo conformada por el 100% de la población. Los datos fueron suministrados por los profesores de un colegio público del Perú, en sus diferentes funciones y recogidos para explicar la realidad en relación con las concepciones de la praxis del acompañamiento pedagógico como estrategia para fortalecer la gerencia en el aula. De acuerdo a lo anterior, en este tipo de estudio, los hechos se plantearon tal y como ocurrieron en el momento, sin manipular las variables en estudio, sino que fueron tomados de manera original para luego analizarlos y presentarlos por medio del análisis estadístico.

Para recolectar la información, se diseñó un cuestionario, como instrumento de indagación, con diez preguntas y alternativas con escalamiento Likert que se distinguen de la siguiente manera: (S), Siempre, (CS), Casi siempre, (AV), Algunas veces, (CN), Casi nunca, (N), Nunca.

III. RESULTADOS

El análisis e interpretación de los resultados se realizó en función de los objetivos planteados y de esta forma intentar darles respuesta también, a los aspectos tratados en los ítems que permitirán la visualización de acuerdo con la alternativa seleccionada, según la escala descrita previamente, siguiendo la siguiente tabla de indicadores.

TABLA I
VARIABLES E INDICADORES DEL INSTRUMENTO

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS
Acompañamiento pedagógico	Principios	Humanista	1
		Valorativo	2
		Democrático	3
		Contextualizado	4
	Funciones	Planificador	5
		Organizador	6
		Evaluador	7
Gerencia en el aula.	Funciones	Motivador	8
		Supervisión	9
		Orientador	10

Fuente: Elaboración Propia

Habiendo establecido esto, en la próxima figura (Figura 1), se puede ver que la población encuestada no percibe un refuerzo en el proceso de enseñanza y aprendizaje tomando en cuenta las capacidades del docente y estudiante, lo cual se puede ver en el porcentaje 89% que seleccionaron la opción de nunca. Esto es una gran debilidad del perfil gerencial del directivo a todos los actores del hecho educativo, superando las situaciones de discriminación que puedan existir. Es menester indicar que esta resulta revela la necesidad imperativa de que se promueva la colaboración y orientación de un especialista en educación, un mentor o un supervisor pedagógico, que trabaje directamente con los docentes para mejorar sus habilidades de enseñanza y su capacidad para gestionar efectivamente el ambiente del aula.

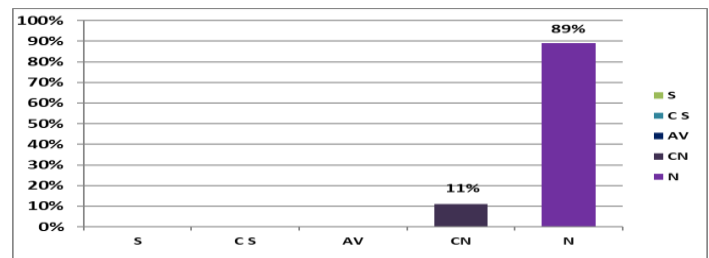


Fig. 1 Dimensión: Principios. Indicador: Humanista.

Fuente: Elaboración Propia.

Seguidamente, se le consultó a la población si el tren gerencial de la institución potencia los valores a través de la interacción, obteniendo un resultado de 89% de individuos que respondió seleccionando la opción Nunca. A propósito de esto, Mirabal (2020) “Ref. [14]” explica que la gerencia educativa ha de articular con el proceso de construcción de comunidades de aprendizaje, en las que por su interacción se desarrollan valores de confianza, respeto, tolerancia, igualdad, justicia, libertad, responsabilidad, autonomía y cooperación (Figura. 2). Es preocupante este resultado, pues para que la gerencia del aula sea efectiva, es fundamental construir una relación de confianza y respeto mutuo entre el acompañante pedagógico y el docente para generar una interacción abierta, honesta en la cual el docente sienta confianza y comodidad al transmitir sus dudas y metas.

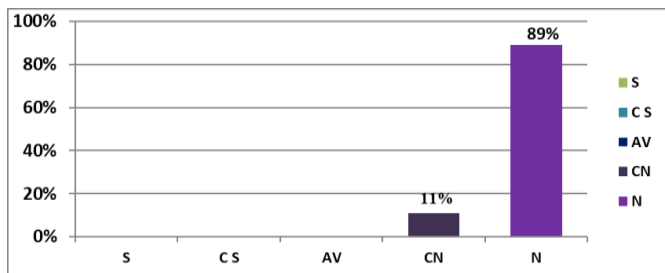


Figura. 2 Dimensión: Principios. Indicador: Valorativo.
Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto al indicador relativo al carácter democrático del directivo, un 100% respondió que nunca se propicia la participación colectiva para el intercambio de opiniones (Figura 3). Esto se puede comprender según los planteamientos de Biesta (2022) “Ref. [4]” cuando señala que el docente directivo debe garantizar la participación activa de todos actores del hecho educativo. Se busca la comunicación horizontal, la interacción, la integración y el intercambio respetuoso de ideas, opiniones y propuestas.

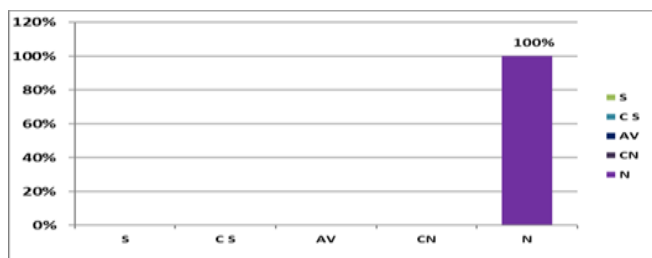


Figura. 3 Dimensión: Principios. Indicador: Democrático.
Fuente: Elaboración Propia.

En el ítem el resultado porcentual más significativo es un 92% de los individuos que expresa que nunca se tiene en cuenta la diversidad cultural por parte del acompañante pedagógico (Figura 3), lo cual representa, nuevamente una debilidad del proceso, pues el directivo debe tener atención al entorno socio-cultural (multiétnico y pluricultural), apuntando al desarrollo institucional de los equipos de gestión descentralizados en las regiones (Pulido y Olivera, 2019). “Ref. [17]” Es menester indicar la necesidad de subsanar este indicador, pues se vive en una sociedad cada vez más heterogénea, donde las aulas también reflejan esta diversidad. Por ello, los acompañantes pedagógicos juegan un papel importante, ya que promueven el respeto, la valoración y la comprensión de la diversidad cultural entre los docentes y los estudiantes.

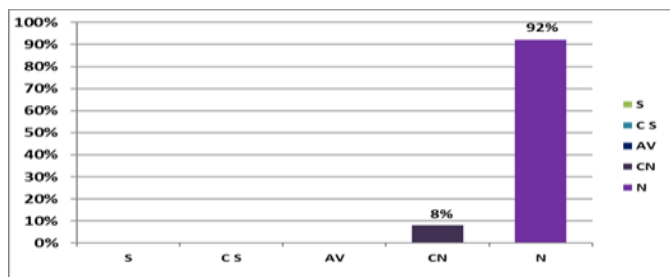


Figura. 4 Dimensión: Principios. Indicador: Contextualizado y Descentralizado.
Fuente: Elaboración Propia

En el ítem 5, relacionado con las habilidades de planificación del personal directivo, un 78% de los encuestados percibe una gran debilidad en la capacidad de planificación al seleccionar la opción de que nunca planifica métodos para establecer parámetros de acción en su función como acompañante (Figura 5).

Las habilidades de planificación son primordiales en el perfil del director de cualquier institución, pues esto es la base de cualquier proceso gerencial (Díaz y Villafuente, 2022) “Ref. [7]”. Cabe destacar que el directivo debe presentar una planificación detallada a la oficina de la zona educativa de su sector, donde se deberían poder apreciar los criterios de evaluación y las principales actividades de la institución a su cargo, y es a partir de esta planificación de donde emanan el resto de las directrices que regulan las actuaciones del resto del personal de la institución, además, por medio de ella se establecen las metas de forma clara, se adaptan los enfoques, según las necesidades individuales de cada docente, se organiza el tiempo y los recursos, se facilita la comunicación efectiva entre todas las partes involucradas con el propósito de maximizar el impacto del acompañamiento y contribuye al crecimiento y mejora continua del maestro en su práctica educativa.

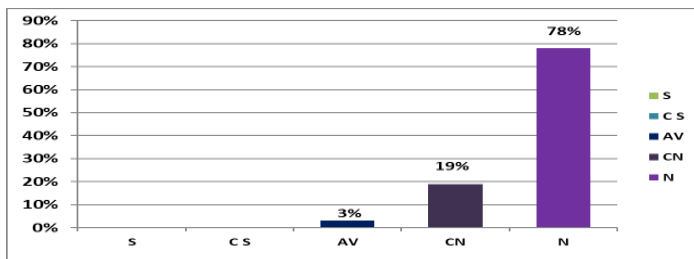


Figura. 5 Dimensión: Principios. Indicador: Planificación.
Fuente: Elaboración Propia.

En relación al ítem 6, el 100% respondió que los directivos nunca desarrollan organizadamente las tareas inherentes a su función de acompañante pedagógico (Figura 6). Cabe destacar que el supervisor tiene, precisamente, la responsabilidad de organizar el proceso de tal manera que pueda orientar sus esfuerzos de un modo eficaz, orientando el trabajo y las acciones que debe desempeñar, y saber dónde y cómo debe realizarse la labor.

Asimismo, Pulido y Olivera (2019) “Ref. [17]” explican que el supervisor determina las actividades, las jerarquiza por orden de importancia, según la necesidad, y las asigna. Sin duda la programación es necesaria, porque en esta forma los diferentes miembros del personal saben lo que acontece en la escuela, y asimismo pueden prepararse organizadamente para atender los diferentes aspectos del programa, ya que este proceso se realiza en entornos educativos particulares, con sus propias características y desafíos. Una planificación adecuada permite adaptar las estrategias y enfoques para abordar las particularidades del contexto.

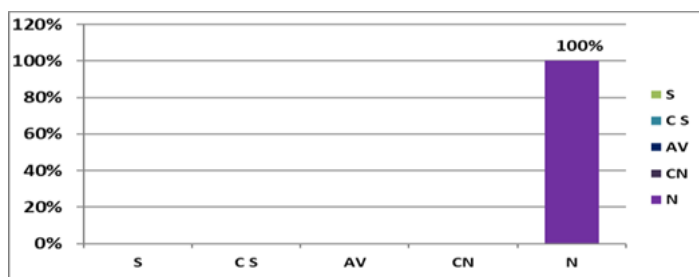


Figura.6 Dimensión: Principios. Indicador: Organizador.
Fuente: Elaboración Propia.

El resultado obtenido en el ítem 7, refleja que un 78% considera que nunca se utilizan instrumentos de evaluación para reorientar el proceso de enseñanza y aprendizaje (Figura 7). La verificación del cumplimiento de lo planeado centra la esencia que compete a la función del evaluador, constatar si todo se ha realizado conforme al programa, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos; también sirve para determinar lo realizado, valorizándolo, y si es necesario, aplicar medidas correctivas, de tal manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planificado, y así lograr las metas propuestas.

Hernández y Esparza (2022) “Ref. [12]” plantean que la evaluación es el trabajo que el supervisor debe realizar, a través de un instrumento para verificar si las metas planteadas se lograron satisfactoriamente; de lo contrario, deberá reorientar el proceso, en función de optimizarlo. Nada es más cierto que en todo proceso que se lleva a cabo, sin importar el tipo de empresa (sea educativa o no) se debe contar con diferentes instrumentos de evaluación, pues ello permite tener una visión completa, objetiva y amplia de la práctica del mismo, en este caso, la docente y el aprendizaje en el aula, porque la información recopilada a través de estos proporciona una base sólida para identificar áreas de mejora, diseñar estrategias de apoyo personalizadas y reorientar el proceso de enseñanza y aprendizaje para conseguir resultados educativos efectivos.

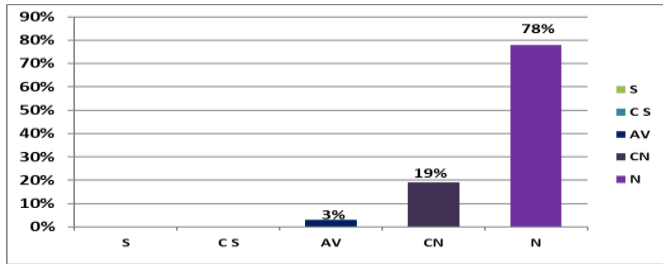


Figura.7 Dimensión: Principios. Indicador: Evaluación.
Fuente: Elaboración Propia.

En el ítem 8, un 86% asegura que nunca se incentiva al personal docente para el desarrollo óptimo de la práctica educativa. En este punto se debe decir que la motivación consiste en estimular a los miembros de la institución para que aprendan, crezcan y se desarrollen. La meta es evitar la complacencia con el estado actual de las capacidades y fomentar un compromiso de aprendizaje continuo, ofreciendo orientación profesional sobre conocimientos, políticas, cultura organizacional, formas de hacer (Arriagada y otros, 2019) “Ref. [3]”. Cuando los docentes se sienten apoyados y estimulados, están más dispuestos a la constante mejora continua y con ello contribuyen significativamente al éxito educativo de los estudiantes y a la calidad general de la enseñanza. Asimismo, se logra fortalecer el vínculo entre el personal docente y la institución educativa, ya que estos se sienten valorados y apoyados, por lo que son más propensos a permanecer en la escuela y a comprometerse a largo plazo con su labor educativa.

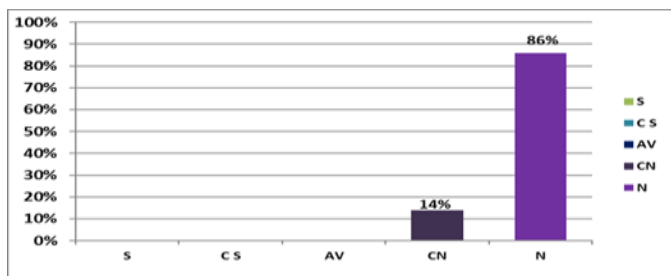


Figura.8 Dimensión: Principios. Indicador: Motivación.
Fuente: Elaboración Propia.

En el respectivo, ítem 9, se puede observar que un 97% percibe que nunca existe un proceso de supervisión al momento de orientar al docente en el aula (Figura 9). Es propicio explicar aquí que, una de las tareas más importantes, difíciles y exigentes dentro de cualquier organización, es sin duda alguna la supervisión del trabajo ajeno.

Al respecto Montecinos y Contreras (2019) “Ref. [15]” precisan que “la supervisión escolar puede sintetizarse como asistencia a las actividades docentes, de manera de darles coordinación unidad y continuidad, para que la escuela alcance con mayor eficiencia sus objetivos” (p. 58). Es decir, la supervisión educativa debe ser específica para generar las acciones en vías del mejoramiento de la praxis educativa; siendo su papel fundamental prever, coordinar y realimentar continuamente el proceso educativo con fines de

facilitar herramientas al docente y lograr la calidad del proceso educativo y administrativo. En otras palabras, la supervisión en el acompañamiento docente es una herramienta esencial para brindar apoyo y orientación, pues la observación objetiva y la retroalimentación constructiva que realiza el supervisor, le ayuda al docente a identificar sus fortalezas y debilidades y ello le ayudará a mejorar su práctica y, en última instancia, el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes en el aula.

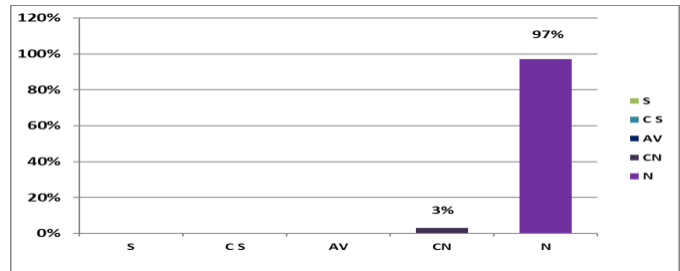


Fig.9 Dimensión: Principios. Indicador: Supervisión.
Fuente: Elaboración Propia.

Finalmente, en el ítem 10, el 100% de los docentes encuestados expresan que el directivo nunca; orienta al docente para contribuir a la optimización del desempeño profesional (Figura 10). Se puede decir, que la acción orientadora del docente acompañante está en todas las actividades pedagógicas que se realizan, involucrando a la familia, a todo el equipo de la institución y a la sociedad, haciendo énfasis en la parte humana y en el aprendizaje, de allí que deba desempeñarla con efectividad.

Este rol de orientación le proporciona herramientas al personal de la institución educativa para desenvolverse con más seguridad en el aula, dando al estudiante atención como persona. Señalan, asimismo, Rey y Azahuanche (2020) “Ref. [18]” que cuando se trata de enunciar las tareas del educador suele hacerse referencia a los distintos papeles que se espera que desempeñe: orientador, director del aprendizaje, instructor, asesor, mantenedor de la disciplina, motivador, transmisor de valores, evaluador, todos los cuales deben siempre dirigirse a mantener o elevar la calidad del proceso educativo. Es menester resaltar que este proceso de orientación proporciona un apoyo emocional y profesional al docente durante el proceso de acompañamiento. El orientador actúa como un mentor y facilitador, ofreciendo recursos, asesoría y un espacio seguro para abordar desafíos y preocupaciones. Por tal motivo, la orientación en el acompañamiento pedagógico es esencial para brindar dirección, apoyo y guía al docente en su desarrollo profesional, por ello, esta juega un papel fundamental en el crecimiento y mejora del maestro, lo que a su vez tiene un impacto positivo en el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes.

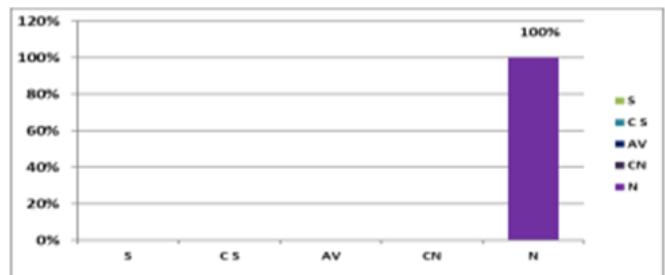


Figura.10 Dimensión: Principios. Indicador: Supervisión.
Fuente: Elaboración Propia.

IV. CONCLUSIONES

El presente trabajo tuvo el objetivo principal de describir el rol de acompañamiento pedagógico de los directivos de una institución educativa y

su papel en la gerencia educativa, para esto, el primer paso fue establecer los principios del acompañamiento pedagógico aplicados por tales directivos para fortalecer la gerencia en el aula. Se pudo evidenciar, entonces, que según los resultados obtenidos que el directivo de la institución objeto de estudio no practica los principios que debe tener al momento de realizar el acompañamiento docente para que haya una clara instrucción de los pasos que se han seguido durante el proceso de enseñanza, y obtener el logro de metas y objetivos planteados que garanticen el éxito de dicho proceso en todos los ámbitos educativos; carece de humanismo y espíritu valorativo hacia la práctica de su función.

En este mismo orden de ideas, los datos del estudio revelan que el directivo no cumple con las funciones de planificador, en el momento de realizar el acompañamiento pedagógico, así como tampoco se evidencia que haya organización y supervisión del proceso de tal manera que no existe una verdadera unión de esfuerzos que ayude a que se cumpla con las actividades pertinentes de manera eficaz; la orientación del trabajo, las funciones que debe desempeñar y saber dónde y cómo debe realizarse la labor.

De esta forma, queda claro que hay una nula capacidad gerencial en la institución, pues los directivos no actúan como líderes orientadores, despertando en los docentes el desempeño óptimo de la aplicación de estrategias, hay poca participación colectiva, pocas relaciones interpersonales entre los docentes, alumnos, supervisores y demás miembros de la comunidad, convirtiéndose esto en una debilidad para conducción de las acciones del proceso.

En virtud de todo esto es propicio reflexionar sobre el impacto que tiene el acompañamiento pedagógico como estrategia para fortalecer la gerencia en el aula, pues el papel que juega este elemento en el éxito del proceso educativo y en el incremento de la calidad educativa es primordial.

El acompañamiento pedagógico no se trata solo de vigilar las acciones del docente, sino de integrarlo al proceso gerencial, escuchando sus aportes y tomándolo en cuenta como el vínculo más directo que tienen los directivos con el resto de los actores de la comunidad educativa. Con base en lo expuesto se deduce que no se están implementando las responsabilidades directivas de forma adecuada, pues las mismas implican que estos posean habilidades de comunicación efectiva y para el trabajo en equipo, tal como lo plantea el Ministerio de Educación del Perú.

De lo expuesto, se recomienda al director de la escuela que busque constantemente estrategias que persigan mejorar la calidad de la educación y la eficiencia de la gestión escolar, en el cual se fomente un ambiente de respeto y equidad dentro del colegio y se promuevan relaciones efectivas con los padres de familia y la comunidad local. Asimismo, se debe apoyar el trabajo docente como resulta de las supervisiones y con ello asegurar la alineación con los estándares educativos nacionales.

REFERENCIAS

[1] Acaso, M. (2013). *Acaso, M. (2013) Hacer la revolución en Educación*. Barcelona. Paidós.

[2] Arévalo, J. (2023). Paradigmas presentes en el concepto de alfabetización inicial en la educación bolivariana en Venezuela. *Academia*, 21(45), 93- 105.

[3] Arriagada, M., Ibáñez, P., & Elías, M. (2019). Aproximación a una noción de aprendizaje en la Sociedad de la Incertidumbre. En M. Serna, *Revolución en la Formación y la Capacitación para el Siglo XXI* (págs. 1- 15). Medellín: Instituto Antioqueño de Educación.

[4] Biesta, G. (2022). Por qué la forma de la enseñanza importa. una defensa de la integridad de la educación y del trabajo de los profesores más allá de programas y buenas intenciones. *Revista de Educación* (395), 13-24.

[5] Caurín, C., Morales, A., & Fontana, M. (2018). *Convivencia En El Ámbito Educativo: Aplicación De Un Programa Basado En La Empatía, La Educación Emocional Y La Resolución De Conflictos En Un Instituto Español De Enseñanza Secundaria*. *Cuestiones Pedagógicas*, 2018/2019(27), 97-112. <https://doi.org/10.12795/CP.2018.i27.06>

[6] del Rey, E., & Montero, M. (2007). Una experiencia de trabajo desde la perspectiva de género. Proyecto de intervención comunitaria con mujeres

en la zona de Valdebernardo. *Educación social: Revista de intervención socioeducativa* (37), 119-127.

[7] Díaz, A., & Villafuente, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *COMUNI@CCIÓN: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 161-171. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>

[8] Díez, H. (2020). Otra investigación educativa posible. *Investigación-Acción Participativa Dialógica e Inclusiva. Márgenes: Revista de Educación de la Universidad de Málaga*, 1(1), 115-128.

[9] Fernández, L. (2022). Las TIC en el área de ciencias sociales. Uso y opinión de los docentes de Educación Primaria. *UNES: Universidad, escuela y sociedad* (12), 56-72. <https://doi.org/10.30827/unes.i12.24013>

[10] Guardia, J. (2022). Significados de la educación rural. Una sistematización de experiencia. *Revista sobre la infancia y la adolescencia* (20), 39-58.

[11] Hernández, A. (2018). Transitando por el camino de la escuela para padres, madres y representantes. Una experiencia vivida. *EPISTEME KOINONIA: Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 1(1), 51-71.

[12] Hernández, M., & Esparza, G. (2022). La calidad de la educación en territorios rurales desde las políticas públicas. *Sophia* (22), 171-193.

[13] Lara, J., Campaña, E., & Balarezo, C. (2022). Gestión escolar durante la pandemia: relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 58-70.

[14] Mirabal, N. (2020). Gerencia educativa: Transformación e innovación. *Revista EDUCARE-UPEL-IPB*, 24(2), 273-292. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i2.1330>

[15] Montecinos, E., & Contreras, P. (2019). Participación ciudadana en la gestión pública: Una revisión sobre el estado actual. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 341-362

[16] Parra, W., & Jiménez, V. (2020). Gerencia educativa, democracia y ciudadanía en tiempos de pandemia Covid-19. *Redine UCLA*, 13(2), 79- 86.

[17] Pulido, V., & Olivera, E. (2019). Gerencia educativa: Una visión empresarial de la educación básica. *Revista Científica de la UCSA*, 6(3), 52-62. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006.03.052-062>

[18] Reye, Á., & Azahuanche, M. (2020). Relación entre acompañamiento pedagógico y práctica reflexiva docente. *Relación entre acompañamiento pedagógico y práctica reflexiva docente*, 2(30), 219-23