

Monitoreo pedagógico y satisfacción en docentes de nivel secundario

Nelly Lupo
Alhi Herrera
Sheylla Cotrado

DOI: 10.35622/inudi.b.076

Monitoreo pedagógico y satisfacción en docentes de nivel secundario

DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.076>

Nelly Lupo

<https://orcid.org/0000-0001-7258-9975>
nlupo.estrada@jcmilave.edu.pe

Alhi Herrera

<https://orcid.org/0000-0001-5286-2700>
aherrera@uandina.edu.pe

Sheylla Cotrado

<https://orcid.org/0000-0003-3746-4784>
scotrado@uandina.edu.pe

**Instituto Universitario
de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú**

Monitoreo pedagógico y satisfacción en docentes de nivel secundario

Nelly Bony Lupo Estrada
Alhi Jordan Herrera Osorio
Sheylla Lía Cotrado Lupo
(Autores)

ISBN: 978-612-5069-65-8 (PDF)

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2023-01037

DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.76>

Categoría: Libro producto de una investigación científica

Editorial: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C

Urb. Ciudad Jardín Mz. B3 Lt. 2, Puno – Perú

RUC: 20608044818

Email: editorial@inudi.edu.pe

Teléfono: +51 973668341

Sitio web: <https://editorial.inudi.edu.pe>

Primera edición digital

Puno, febrero de 2023

Libro electrónico disponible en

<https://doi.org/10.35622/inudi.b.076>

Editores:

Wilson Sucari / Patty Aza / Antonio Flores

Las opiniones expuestas en este libro es de exclusiva responsabilidad del autor/a y no necesariamente reflejan la posición de la editorial.

Publicación sometida a evaluación de pares académicos (Peer Review Doubled Blinded)

Publicado en Perú / *Posted in Peru*



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.

Contenido

SINOPSIS	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I	12
CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	12
1.1 Formulación del problema	12
1.2 Objetivos de investigación	13
1.3 Justificación de la investigación	13
CAPITULO II.....	15
MARCO TEÓRICO	15
2.1 Antecedentes investigativos.....	15
2.2 Bases teóricas.....	19
2.2.1 Monitoreo pedagógico	19
2.2.2 Acompañamiento pedagógico	28
2.2.3 Supervisión pedagógica.....	33
2.2.4 Dimensiones de estudio del monitoreo	37
2.2.5 Desempeño docente	38
2.2.6 Fundamentos de la satisfacción docente	43
CAPÍTULO III	49
MARCO METODOLÓGICO	49
3.1 Ámbito de estudio	49
3.2 Tipo de investigación.....	49
3.3 Diseño de investigación.....	50
3.4 Población y muestra	50
3.5 Procedimiento de recolección y análisis de resultados.....	50
CAPÍTULO IV	51
RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES.....	51
4.1 Exposición de resultados generales.....	51
4.1 Exposición de resultados por dimensiones	52
4.3 Contrastación de hipótesis	54
4.4 Discusión y conclusiones.....	58
REFERENCIAS	59
ANEXOS	63

SINOPSIS

El libro es una adaptación de una investigación presentada a la Universidad Nacional del Altiplano, cuyo objetivo fue determinar la relación entre monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, en Ilave, Puno - Perú. El diseño fue no experimental, de tipo correlacional. La población de estudio está conformada por 78 docentes de la mencionada institución, aplicando un muestreo censal, considerando el total de la población como unidad de análisis. Se halló un coeficiente de correlación de Pearson “r” = 0,572 entre el monitoreo pedagógico y la satisfacción docente positiva media entre los docentes de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” en Ilave, Perú. Se concluye que existe una relación regular entre las variables.

Palabras clave: monitoreo pedagógico, directivos, satisfacción docente, educación secundaria.

ABSTRACT

The book is an adaptation of an investigation presented to the National University of the Altiplano, whose objective was to determine the relationship between pedagogical monitoring and teacher satisfaction at the José Carlos Mariátegui Secondary Educational Institution, in Ilave, Puno - Peru. The design was non-experimental, of the correlational type. The study population is made up of 78 teachers from the aforementioned institution, applying a census sampling, considering the total population as the unit of analysis. A Pearson correlation coefficient " r " = 0.572 was found between pedagogical monitoring and average positive teacher satisfaction among teachers of the "José Carlos Mariátegui" Secondary Educational Institution in Ilave, Peru. It is concluded that there is a regular relationship between the variables.

Keywords: pedagogical monitoring, managers, teacher satisfaction, secondary education.

INTRODUCCIÓN

Las últimas investigaciones en la neurofisiología y en la psicología han dado como resultado un nuevo enfoque sobre cómo los seres humanos necesitan monitoreo en su aprendizaje: la complejidad humana diversifica esta acción de monitoreo, generando diversos enfoques y distintos estilos de monitoreo. Es en relación a este aprendizaje que entra en juego la formación de futuro ciudadano, se desprende entonces la necesidad de conocer el aprendizaje y su visión ante acciones diferentes a una simple evaluación, sino a todo un proceso de monitoreo en su desenvolvimiento para el desarrollo personal.

En el contexto educativo, actualmente se exige en la escuela la participación del trinomio: docente, alumno, padre de familia; ya que todos estos agentes cumplen funciones que se complementan en el proceso de enseñanza – aprendizaje, si bien la evaluación y seguimiento del proceso de aprendizaje en estudiantes es vital, el monitoreo de la actividad docente es un eje de la gestión educativa. Dentro este contexto, en la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave, se ha notado que los alumnos muestran un rendimiento escolar bajo; entre las muchas posibles causas se ha planteado como hipótesis que el escaso monitoreo a los docentes y las deficiencias en la planificación, ejecución y evaluación del monitoreo pedagógico ocasionan una insatisfacción en los educadores, teniendo como consecuencia final el bajo rendimiento. A través de una breve revisión de los partes de asistencia, control de asistencias, y archivos de los resultados del monitoreo, en la mencionada institución, son razón suficiente para plantear tal hipótesis y dar inicio a esta investigación.

CAPÍTULO I

CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Formulación del problema

El clima actual de las políticas educativas en el Perú refleja, en general, una tendencia mundial hacia una forma de comprender la educación como algo que ocurre no solo dentro de la escuela, sino también en las familias y las comunidades en las que crecen los niños (Balarin, 2008). El contexto de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui en Ilave, sugiere que un factor del bajo rendimiento en escolares es el deficiente proceso de monitoreo en la actividad docente, por lo que se formulan las siguientes interrogantes:

Problema general

¿Qué relación tiene el monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Ilave - Perú?

Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre el diagnóstico del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Ilave - Perú?
- ¿Cuál es la relación de la programación del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Ilave - Perú?
- ¿Qué relación existe entre la ejecución del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Ilave - Perú?
- ¿Cuál es la relación entre la evaluación del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Ilave - Perú?

1.2 Objetivos de investigación

Objetivo general

Determinar la relación entre monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Ilave – Perú.

Objetivos específicos:

- Identificar la relación entre el diagnóstico del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Ilave – Perú.
- Identificar la relación entre la programación del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Ilave – Perú.
- Identificar la relación entre la ejecución del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Ilave – Perú.
- Identificar la relación entre la evaluación del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Ilave – Perú.

1.3 Justificación de la investigación

Todo proceso sistematizado requiere de una planificación, la educación como proceso social no está ajena a dicha caracterización. El proceso educativo requiere de una previsión, realización y control de los diversos componentes que intervienen en el proceso de implementación y desarrollo curricular. Entendiendo el currículo como la plasmación de vivencias de enseñanza - aprendizaje en los sujetos que intervienen en el proceso educativo, se hace necesario caracterizar todos los procesos de planificación curricular desde una perspectiva global e integrada.

El presente documento tiene por finalidad analizar e integrar en forma dialéctica, multilateral las bases conceptuales, teóricas y técnicas que sustentan el monitoreo pedagógico, como unidad que forma parte de la planificación curricular, teniendo en cuenta su particularidad dentro de un nuevo enfoque

curricular, sobre la base de un trabajo interdisciplinario, valorando su importancia en el trabajo docente.

Está orientado al logro de las siguientes capacidades del profesional de la educación: Analiza las bases teóricas de la planificación curricular y los procesos del diseño curricular. Conoce el proceso metodológico de elaboración de diseños curriculares de corto alcance, manifestando voluntad de innovación, se identifica y analiza los marcos conceptuales y curriculares de su orientación en la elaboración de las sesiones de aprendizaje.

Se brindan algunas pautas sobre el carácter e importancia del monitoreo pedagógico, puesto que todo profesional requiere conocer que derrotero está siguiendo, que aciertos y desaciertos tiene en logro de los aprendizajes, relacionado con la satisfacción que tienen con el logro de sus metas con su actividad docente. Una de las actividades de mayor importancia en la educación es la comunidad como un eje para el desarrollo integral, desde este punto de vista se debe indicar que el monitoreo pedagógico y la satisfacción docente es de importancia, ligada al aprendizaje de los docentes.

Estudios como los de Goleman (1988) señalan que en las escuelas con mejores rendimientos está presente un capital social, que involucra en sus actividades la satisfacción docente. En la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave, esta participación contribuye a que los docentes estén más comprometidos, que los docentes alcancen mejores resultados no sólo en los exámenes, sino que disminuya el bajo rendimiento escolar y se aproveche mejor la infraestructura. Por ello, es importante la satisfacción docente en los diferentes espacios. Sin embargo, se cuenta actualmente con datos (padrón de asistencia, libro de actas de los diferentes comités de aula), que informan sobre la satisfacción docente en las I.E.S. “José Carlos Mariátegui”.

La relevancia de una investigación de esta naturaleza está en: identificar en la Institución Secundaria José Carlos Mariátegui – Ilave, el monitoreo pedagógico de los procesos de enseñanza - aprendizaje desde el campo curricular y didáctico y la relación y la satisfacción docente, para el logro de los perfiles deseados de los docentes.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Castro (2008) quiso examinar si los procesos de supervisión y evaluación de la práctica docente son conducentes al desarrollo de la conciencia social en el maestro practicante. Participaron del estudio tres profesores supervisores, tres maestros cooperadores y tres maestros practicantes del nivel secundario de las áreas de Educación Comercial, Historia y Matemáticas. Los hallazgos demuestran que los profesores supervisores y los maestros cooperadores le adjudican importancia a la integración de las manifestaciones sociales al proceso de enseñanza-aprendizaje, y ofrecen recomendaciones sobre cómo hacerlo. Los practicantes son cautelosos en la integración, pues evitan crear controversias. Los programas de preparación de maestros deben ofrecer experiencias de campo y talleres en los cuales se ofrezcan estrategias para la integración de las manifestaciones sociales al aula con el fin de desarrollar una conciencia.

Girón (2014) buscó determinar la influencia del monitoreo pedagógico en el desempeño docente, en la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango. El estudio llegó a las siguientes conclusiones: El acompañamiento incide de una manera fundamental en el desempeño docente a través de este proceso se estimula a los docentes para que desarrollen sus habilidades pedagógicas. Por una parte, se refuerza su desempeño en tareas administrativas, al preparar de manera única a directores sobre la supervisión educativa, en el aspecto técnico-pedagógico, lo cual es una labor que implica asesoría a los docentes. Así como, el acompañamiento que no cumple con la posibilidad de mejora para los docentes, quienes necesitan que se fortalezcan sus capacidades para su mejora educativa. Por otra parte, la fragilidad de la supervisión educativa en el aspecto técnico pedagógico, reside en el seguimiento y control de la actividad docente, además de la recargada labor de los supervisores que tienen bajo su obligación varios establecimientos de los diferentes niveles educativos, lo que interfiere de manera directa a los docentes al recibir un adecuado acompañamiento pedagógico. Por lo que, es importante que dentro del perfil de supervisor se prevea ciertas

competencias del dominio de técnicas y herramientas que permitan realizar la función de orientación pedagógica de manera eficiente y eficaz.

Bravo (2011) explicó el papel de la supervisión pedagógica en los docentes angolanos, determinando que en la supervisión escolar se practica relaciones de control, orientación guía y evolución; lo que implica mejorar el proceso de manera constante con las siguientes actividades como la supervisión; el control, la asesoría, la evaluación y mediación. Además, lo que conlleva a desarrollar momentos como: pre-observación, visita inicial; observación, visitas sistemáticas para constatar diferentes situaciones y hallar las posibles soluciones a los problemas señalados y la post-observación estableciendo relaciones directas y finalmente tomar decisiones.

Se debe considerar desde este punto, que existen diferentes tipos de supervisión pedagógica entre ellas: (1) supervisión pedagógica orientada a la actividad, la cual consiste en dar asesoría, corregir, brindar retroalimentación, ayudar al docente a interpretar de forma crítica su sentido de actuación; (2) supervisión orientada al estudiante, en el cual el supervisor percibe el contexto de las múltiples actividades que realizan los estudiantes sobre la orientación del docente, a su vez, constata la experiencia continua del aprendizaje, las formas de interacción y la relación entre docente y estudiante; (3) supervisión orientada al docente, donde el supervisor expresa su papel a través de demostraciones e interacciones con el docente, así como, dispone de las estrategias, lo sensibiliza en su forma de ser, actuar y trabajar. Por ende, el papel fundamental del supervisor debe consistir en sugerir y ayudar al docente a comprender los aspectos que pueden producir efectos positivos en los aprendizajes de los estudiantes o el alcance de los resultados que se persigan.

Romero y Maturana (2012) buscó entender y mejorar la supervisión de prácticas pedagógicas en la Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia. Se orientó desde la investigación cualitativa, donde todos estos procesos de inserción requieren de alguna manera ser compuesta por docentes supervisores quienes son colaboradores y profesores en formación que contribuyan a los procesos reflexivos para alcanzar los estándares de desempeño docente, con conocimientos para realizar las complementaciones necesarias para retroalimentar el currículo de formación de docentes, para mejorar los

aprendizajes y su relación entre la teoría y práctica con en el enfoque socio crítico, dado que el interés es de comprender las relaciones dialógicas que se suceden cuando se actúa dentro de la tríada formativa (docente en formación, docente supervisor y docente colaborador) concluyendo como: la formación inicial docente, así como el componente práctico forman una parte fundamental del proceso formativo de los futuros profesores. Esto conlleva a lo que llamamos el enfrentar la teoría y práctica de una manera dialógica, al utilizar el conocimiento práctico que se adquiere en el contacto con el aula.

Por otra parte, en relación con caracterizar el proceso de la inserción al mundo escolar, se hace necesario identificar en la formación de docentes los modelos de formación vinculados al componente práctico; esto propicia la inducción a la realidad escolar y ponen a prueba las estructuras curriculares de la formación, junto a población de la provincia de Darién. Todo esto, permite inferir que existe poco apoyo institucional para desarrollar esta labor. Así como, los supervisores manifiestan que planifican y presentan algunas acciones logradas, sin embargo, expresan que la poca movilización de la institución es por la falta de presupuesto.

Mayrena (2015) quiso determinar la incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño de los docentes de la facultad de educación e idiomas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Sus conclusiones fueron: a) Los docentes no están satisfechos con el acompañamiento pedagógico que se realiza. Es evidente que se carece de una planificación y no se les brinda ningún tipo de seguimiento a los docentes en su nueva etapa como profesional, es por esto que se considera de especial urgencia un plan de acompañamiento que potencie el desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas como profesional. b) Se elaboró una propuesta de acompañamiento al proceso de enseñanza aprendizaje la cual contiene cuatro etapas: Estructuración, Fortalecimiento, Seguimiento y Agenda de Formación, la cual está contemplada como propuesta para la implementación en los departamentos, con esta se espera que dentro de los Departamentos se inicie un proceso de seguimiento al desempeño del docente, a través de un acompañamiento continuo a la labor docente en específico a la planificación y ejecución del proceso enseñanza - aprendizaje. c) Se evidenció la carencia de un plan de acompañamiento al proceso de planificación y ejecución del proceso enseñanza aprendizaje y evidencia que el desempeño docente no es

satisfactorio en las áreas de planificación docente, dominio de contenidos, relación teoría y práctica, mediación de los aprendizajes, evaluación de los aprendizajes y actitudes y valores. En este caso se puede decir que la relación entre acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles es marcada, debido a que por la falta de un plan de acompañamiento no hay un buen desempeño de los docentes.

Vargas et al. (2011) tuvieron como objetivo demostrar la influencia del monitoreo pedagógico en el desempeño profesional de los docentes. El estudio señala que el monitoreo pedagógico definitivamente influye en el desempeño profesional de los docentes, esto quiere decir que el acompañamiento adecuado de los docentes es muy importante en su desempeño profesional. A su vez, los investigadores recomiendan la que la aplicación de un plan, el análisis correcto de la información recabada durante el monitoreo pedagógico, permite gradualmente alcanzar los estándares previstos para el desempeño profesional de los docentes.

González y García (2011) destacan la implantación de planes de mejora; donde la escuela deberá identificar y reconocer las fortalezas y debilidades y que, mediante el desarrollo de la supervisión, se pueda encontrar las soluciones para los problemas identificados. Además, mencionan que se debe impulsar y fortalecer la capacidad de los directores y docentes para así avanzar hacia una mejora constante de la calidad de la educación; es decir gestionar en todo el proceso a los actores educativos en su tarea pedagógica, estar cerca de su práctica, observarlos, dialogar con ellos y con quienes interactúan. También, el acompañamiento exige capacitarse en el potencial técnico pedagógico de la supervisión, lo cual es un elemento imprescindible de la educación pues se vincula la autoridad educativa (director/ sub director) con la realidad escolar.

Quevedo (2011) quiso conocer si la supervisión educativa mejora las calificaciones en estudiantes de nivel primario en la Institución Educativa Sor Ana de los Ángeles del Callao. Logró demostrar que existe una virtud de la supervisión sistémica, la cual logró que tanto docentes como estudiantes mejoren su desempeño y calificaciones respectivamente, con esto, la supervisión conduce al mejoramiento de la calidad de la enseñanza y al funcionamiento eficaz de las instituciones educativas, quienes poseen una base filosófica, cooperativa y creadora, científica y efectiva, la cual está dirigida a ayudar, apoyar, compartir y

a contribuir para que el docente avance en su tarea diaria y se dé un mejor logro de las metas previstas. Resalta que el monitoreo como resultado de la supervisión pedagógica es válida para todas las Instituciones Educativas de nuestro país, considerando que el presente trabajo explica las mejoras y detalles que se van haciendo; para esta investigación se ha tomado en cuenta el desempeño laboral de los docentes relacionado con el rendimiento escolar a través del monitoreo de los directores educativos.

Chuqimamani (2015) se propuso encontrar de qué manera repercute el plan de capacitación en supervisión y control en el rendimiento de maestros de escuelas primarias. Concluye que el plan de capacitación repercute de forma significativa en control y manejo de los maestros de primaria, sin embargo, se proponen medios para poder solucionar esos problemas y tener maestros con enseñanza de calidad.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Monitoreo pedagógico

En el marco de la gestión pública por resultados el monitoreo es una herramienta gerencial dirigida a verificar la ejecución de las actividades, el uso de los recursos y el logro de los objetivos y metas planteados en el momento de la planificación. (MINEDU, 2014).

En el marco de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal, en el contexto del Buen Desempeño Directivo (BDD) en dos dimensiones: a) la de “gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes” y b) la de “orientación de los

procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”. En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros (MINEDU, 2014).

Así, una de las funciones del Ministerio de Educación en el Perú es, asegurar que el servicio educativo que se brinda responda a los intereses nacionales, regionales, locales y de la comunidad; por lo que se hace necesario y fundamental desarrollar acciones basadas en la supervisión pedagógica en las regiones del país. En este sentido, es indispensable e importante contar con los lineamientos y estrategias básicas, para la supervisión. También, esto requiere una adecuación de estos procesos en las instancias de la gestión educativa descentralizada del país para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Nerici (2011) acota el siguiente concepto acerca del seguimiento o monitoreo directivo:

El seguimiento o monitoreo es una labor que se desarrolla durante todo el periodo lectivo, a fin de efectuar nuevas planificaciones cuando sean necesarias; esto en vista de los datos recogidos y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares. El seguimiento o monitoreo procura asegurar la unidad y continuidad de las actividades, le incumbe observar el desempeño de los docentes, orientar y coordinar la labor de los niños (p. 178).

Es indispensable contar con un plan de monitoreo, como menciona el autor de esa manera se realiza un seguimiento adecuado para analizar los resultados y tomar las decisiones que convenga en el momento y durante el periodo lectivo.

Según Sovero (2012) el monitoreo es “El sistema de información que permite la evaluación interna de la gestión realizada; es decir debe ser entendida como una medida de autocontrol o autoevaluación orientada a comprobar si se sigue la dirección hacia la consecución de los objetivos planeados” (p.18).

En nuestro país, MINEDU emitió las Resoluciones Ministeriales N^o 576 y 596 en diciembre de 2017, de acuerdo con estos documentos se debe formular un Plan de Monitoreo Pedagógico Regional o Local, según corresponda, para planificar,

ejecutar, acompañar, monitorear, supervisar, y evaluar las acciones que garanticen el desarrollo del año escolar 2017 en la educación básica, en concordancia con las políticas priorizadas y los compromisos de gestión escolar.

La guía metodológica para la formulación del plan de monitoreo pedagógico de las DRE y UGEL busca contribuir a la institucionalización de una gestión educativa orientada al logro de resultados, participativa, centrada en los procesos pedagógicos, que responda pertinentemente a la diversidad cultural y que fortalezca a la institución educativa como la primera y principal instancia de gestión, en el marco del proceso de descentralización que está en curso en el Perú. Corresponde a los lineamientos para la gestión educativa descentralizada, aprobado por RSG N^a938-2015-MINEDU, el 31 de diciembre de 2015.

A través del monitoreo se recoge la información para analizar, detectar los problemas en la acción pedagógica, de acuerdo a ello tomar decisiones para mejorar y lograr el mejor desempeño de los aprendizajes de los estudiantes. Para efectos de esta investigación toma como referencia la definición del monitoreo pedagógico que hace el Ministerio de Educación, porque conceptualiza los procesos respectivos para realizarlo.

Según Lastarria (2008) los objetivos del monitoreo: a) ayuda a mejorar la formación del estudiante y mejorar sus potencialidades (Ley 28044); b) asegurar la calidad y eficiencia del servicio educativo con respecto a las necesidades, intereses y exigencias de la comunidad; c) hacer que los administradores educativos influyan en los actores de la comunidad educativa para sensibilizarlos, los involucre y sobre todo los comprometa hacia el logro de los objetivos de la institución; d) ayudar y estimular el trabajo docente en cuanto a su rol profesional y comunitario; e) fortalecer las relaciones de los programas educativos entre sí y la comunidad promoviendo la mutua colaboración.

Cabe precisar que los objetivos vistos desde el monitoreo son más específicos porque buscan la recolección de información para realizar a través de ellos un diagnóstico para luego finalmente brindar la orientación, asesoría y/o acompañamiento respectivo.

Tipos de monitoreo

Lastarria (2008) menciona dos tipos de monitoreo: a) monitoreo participante, cuando el monitor se presenta algunas horas en la institución educativa, asiste y orienta al personal directivo y se retira. b) Monitoreo interviniente, cuando el monitor se instala como otro trabajador más de la institución, acompaña, orienta y asiste al personal directivo dentro de un clima de confianza y relaciones amistosas para solucionar los problemas existentes.

Características del monitoreo pedagógico

Para MINEDU (2012) el monitoreo deberá reunir las siguientes características: sistémico, formativo, pertinente, flexible, gradual, motivadora, participativa permanente e integral.

Con respecto a estas características que propone el MINEDU, son pertinentes porque se orienta al trabajo docente y se debe realizar de manera sistemática y permanente entre otras.

Según el fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas, el monitoreo deberá reunir las siguientes características: a) sistemático y pertinente, realizando un seguimiento a cada docente; b) gradual, brindándoles diversas alternativas; c) formativa, motivadora y participativa, para atender a las recomendaciones; d) permanente e integral, acompaña al docente durante el desarrollo de los procesos pedagógicos.

De lo descrito, vemos que el monitoreo tiene una serie de características que deben ser de conocimiento por el monitor, esto para que la actividad del monitoreo sea efectiva y mejore y logre las metas educativas, así como el mejoramiento de las planificaciones de las sesiones de aprendizaje de los docentes.

Etapas del monitoreo pedagógico

Según Lastarria (2008) las diferentes etapas del monitoreo son las siguientes:

Descriptiva: se reseña el resultado o producto en proceso, sus rasgos principales. Luego se compara con el resultado final previsto. Responde a las siguientes interrogantes: ¿Qué sucedió entre el inicio y el estado actual? ¿Cómo se compara este resultado actual con el que se espera?

Analítica: se coteja el resultado obtenido y lo que se espera finalmente. Responde a las siguientes interrogantes: ¿Por qué se presentó este resultado parcial de esta manera? ¿Por qué no se produjo el resultado esperado?

Concluyente: se determina las alternativas que permitan orientar las acciones a los resultados finales. Responde a la interrogante ¿Qué deben hacer los directivos para lograr los resultados? (p.34).

Dimensiones del monitoreo

Según MINEDU (2017, p. 132) en el fascículo para la gestión escolar, se menciona las siguientes dimensiones:

a) Uso efectivo del tiempo en el aula

El docente debe demostrar el tiempo efectivo en el aula utilizando estrategias, dinámicas ejemplos en las actividades de rutina.

Al respecto MINEDU (2012) refiere a las rutas de aprendizaje fascículo 1. En la educación básica regular hay exigencias de tiempo efectivo anual de clases que se tiene que asegurar para lograr los aprendizajes esperados. (...) menciona que el modo en que se usa el tiempo, es un indicador relevante para valorar el uso óptimo del tiempo escolar, sabiendo que los docentes se encuentran involucrados en actividades desarrolladoras de aprendizajes significativos (p. 42).

Por otra parte, en el fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes MINEDU (2012) enfatiza la importancia del uso efectivo del tiempo en el aula en actividades generadoras de aprendizaje significativo (p.31).

De lo anterior los docentes de aula deberán prestar más atención a los tiempos para desarrollar las actividades significativas de aprendizaje planificadas en su sesión de manera pertinente.

b) Importancia del uso efectivo del tiempo en el aula

El tiempo efectivo en el aula es importante porque se requiere optimizar las actividades pedagógicas para fortalecer los aprendizajes y lograr la calidad educativa.

Según MINEDU (2012) en las rutas de aprendizaje fascículo 1 indica que la disposición y el uso adecuado del tiempo escolar, es un contenido ético-moral, en la manera como se utiliza el tiempo disponible como la ocasión para mejorar el desarrollo integral de los docentes.

En clase se debe evitar revisar los cuadernos, llamar asistencia, repaso de temas trabajados actividades que ocupan el tiempo destinado a las actividades propias de la sesión del día; por tal razón el monitoreo permite brindar orientación al docente para el uso efectivo del tiempo en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

c) Uso adecuado del material educativo

Los materiales educativos facilitan el logro de los aprendizajes de los docentes porque mejora el trabajo pedagógico del docente, ya que su uso posibilita el logro y ejecución de los logros educativos (MINEDU, 2012).

En tal sentido el docente deberá incluir, conocer y organizar los materiales para ser utilizados según lo planificado en su sesión de aprendizaje y unidad didáctica adaptándolo según las características y necesidades de su contexto, para ser más eficaz en su práctica docente.

d) Uso adecuado de las rutas de aprendizaje

Son herramientas pedagógicas de apoyo a la labor del docente en el logro de los aprendizajes. Contienen los siguientes aspectos: el enfoque, las competencias, las capacidades y sus indicadores y los estándares que se deben lograr al término de cada ciclo (MINEDU, 2012, p. 32).

La finalidad de las rutas de las rutas de aprendizaje es: Orientar el trabajo de los docentes en cada uno de los grados y ciclos, esto para alcanzar los estándares establecidos en los mapas de progreso al fin de cada ciclo, esto referido al nivel primario.

Comprender la articulación de los aprendizajes de los diferentes grados, las cuales están basadas en competencias. Así mismo promover el uso de los materiales y recursos didácticos para el logro

de los aprendizajes y orientando la evaluación de los aprendizajes en base a indicadores establecidos.

Brinda orientación a los docentes y directivos en torno al desarrollo de las competencias, dando mayor claridad de lo que deben monitoreo los docentes y como facilitar al logro de estos aprendizajes (p. 53).

El uso de las rutas de aprendizaje permitirá que los docentes logren de manera significativa y pertinente tomando en cuenta los estilos y ritmos de aprendizaje de los docentes. Teniendo en cuenta la importancia del monitoreo para que se realice una adecuada planificación de las sesiones y el buen desempeño del docente.

e) Gestión del clima escolar favorable al logro de los aprendizajes

MINEDU (2012) indica que esta dimensión consiste en velar con una convivencia basada en el respeto, la tolerancia, el buen trato, la igualdad, el ejercicio de los derechos, el cumplimiento de los deberes y la no violencia escolar, además se promueve la identificación de los rasgos del clima escolar (p. 36).

Funciones del monitoreo

La función del monitoreo consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que, al ser interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones adecuadas y pertinentes de carácter técnico. Todo esto, permite la mejora de los procesos (de procesos pedagógicos a nivel de aula) y la obtención de resultados en la gestión pedagógica, de acuerdo a estándares previstos en el sistema educativo.

De acuerdo a lo expuesto por Hadad (2002), el monitoreo pedagógico es un proceso permanente y continua que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en su trabajo diario para el mejoramiento y la optimización de la calidad, gestión y eficiencia de los servicios educativos. A su vez, podemos decir que el monitoreo es como el proceso de seguimiento del quehacer pedagógico con el propósito de ayudar el desarrollo de sus capacidades personales, sociales y profesionales, lo cual permite la reflexión a partir de la acción de los involucrados para la toma de decisiones.

Por lo que, el monitoreo como estrategia de seguimiento continuo responde al desafío del sistema educativo, para ello es necesario identificar de manera sistemática y periódica la calidad de desempeño de un sistema, subsistema o proceso para verificar el avance en la ejecución de metas (eficacia). En este proceso, la adecuada utilización de recursos logra dicho avance (eficiencia) y la consecución de los objetivos planteados durante el proceso de ejecución (efectividad), todo con el único fin de detectar, a tiempo las deficiencias, obstáculos y/o necesidades para determinar los ajustes a los cambios pertinentes, que aseguren el logro de resultados y de mejoras del entorno.

Así, el monitoreo pedagógico permite lo siguiente: (1) Realizar un seguimiento, registro y análisis oportuno de los procesos de enseñanza aprendizaje y sus factores relacionados; (2) Tomar las decisiones estratégicas sobre la base de análisis del entorno y observación del avance y/o cumplimiento de los objetivos educativos, con énfasis en los logros y resultados de aprendizaje de los docentes y el desempeño de los docentes; (3) informar los resultados cuantitativos y cualitativos. Con ello, propiciar diversas hipótesis, nuevas propuestas y alternativas de mejoras.

La planificación del monitoreo pedagógico

Según el fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas para implementar el monitoreo es importante tomar en cuenta lo siguiente: a) priorizar indicadores en cada uno de los aspectos; b) elaborar los instrumentos definiendo los ítems de observación; c) recoger información *in situ*; d) análisis de la información recogida; e) implementar acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento.

El plan del monitoreo contiene los siguientes elementos básicos a considerar: (a) Información general: Datos informativos de la institución educativa, tiempo y ámbito de la supervisión. (b) Fundamentación: Exposición breve de las razones que justifican el plan y los propósitos que se persigue. (c) Objetivos Descripción de los resultados que se espera alcanzar. (d) Actividades: Definidas de acuerdo a las funciones de la supervisión y las estrategias de intervención que resulten pertinentes. (d) Cronograma: Donde se especifican las actividades programadas y se señalan los meses y semanas previstas para su ejecución.

Valverde et al. (2022) especifican que en el proceso de planificación adquiere ciertas dimensiones afectivo-conductuales, ya que se centra en que el profesor realice un papel de supervisor, guía y facilitador en el que no se limita a solo impartir instrucciones claras y precisas sobre las actividades académicas. El docente emite sugerencias de roles dentro del enfoque de trabajo colaborativo o asegurar la calidad y diversidad de formato de la información ofrecida para el desarrollo de las competencias en los estudiantes según las asignaturas encargadas, además de encargarse de asegurar la fluidez del cumplimiento de los roles en los equipos, del mantenimiento de actitud positiva ante el trabajo con otros y de la aclaración del contenido o aspectos del trabajo que realizan en grupo.

Para San Martín et al. (2021) la planificación pedagógica considera que el saber profesional docente es esencialmente práctico. Debiendo aplicarse en una racionalidad orientada por procedimientos pedagógicos rutinarios, como la transformación de contenidos en aprendizajes netamente prácticos. En el ámbito formativo, la inmersión en contextos pedagógicos reales permite al estudiantado completar su formación inicial docente, el monitoreo asegura esta “transformación”, la profesionalización y la caracterización del profesional en educación para ser capaz de realizar una inmersión en la cultura escolar, es natural que la planificación del monitoreo docente se conforme desde un espacio de integración y encuentro entre teoría y práctica.

Pese a que la planificación del monitoreo aporta a la formación pedagógica, también contiene múltiples dificultades. Por ejemplo, es imposible crear un mecanismo siempre funcional en innovación pedagógica, el monitoreo exige que se evolucione en estas prácticas docentes, pero no puede condicionarlas, no existe una fórmula exacta para generar constantes innovaciones en su función profesional. La eficacia de tutorías y monitoreos, se sustenta mayormente en juicios subjetivos de los tutores sin fundamentación en las ciencias de la educación y en los marcos curriculares, esto indica que la perspectiva de seguridad o inseguridad personal, desarrollo profesional, satisfacción laboral, influirán en el proceso de monitoreo.

Las prácticas de enseñanza en profesores y futuros profesores carecen de aspectos claros y estáticos en su control, la calidad educativa no es comparable con la calidad industrial, las prácticas educativas están en constante evolución y se

apoyan en herramientas que no son comparables ni aplicables en todo contexto, por lo que la formación dependerá en gran medida de las condiciones del ambiente educativo en el que se desenvuelva el docente. El monitoreo en definitiva no puede controlar temores y dudas; percepción de incompetencia científica, investigadora y didáctica; inseguridad; necesidad de ayuda; inexperiencia; falta de consejo, profesionalidad y compañerismo; entre otros (San Martín et al., 2021).

2.2.2 Acompañamiento pedagógico

Puede entenderse como el recurso pedagógico preferente para el fortalecimiento profesional de los docentes. Este recurso se basa en el intercambio de las múltiples experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad y jerarquía. Así como, se requiere la interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de aprendizaje y de intervención pedagógica pertinente al entorno de la institución educativa. Todo esto, se produce a través del diálogo entre las partes y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula; a su vez, implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos.

Función de acompañamiento

Por su parte, el acompañamiento pedagógico ofrece al docente la seguridad, confianza y una oportuna orientación y aseguramiento de las praxis que impulse el desarrollo personal y profesional del docente.

Para Sovero (2012) el acompañamiento es el acto de ofrecer la asesoría continua, el despliegue de estrategias y las acciones de asistencia técnica, donde un equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente y continuo al docente en temas relevantes a su praxis. A su vez, la supervisión está orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; la cual se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción. Además, se requiere la interacción auténtica, dado de las relaciones horizontales entre las partes comprometidas con el propósito de establecer lazos de gestión en un ambiente de inter aprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución. El acompañamiento sirve entre otras cosas

para ofrecer asesoramiento constante en la mejora de sus debilidades en la labor educativa, orientado siempre a para la mejora del desempeño pedagógico.

En este mismo sentido, Dean (2002) establece el acompañamiento pedagógico como el servicio que está destinado a ofrecer una asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por directores, personal jerárquico, especialistas, docentes y coordinadoras de programas. Todo ello, con el propósito fundamental de la mejora de la calidad educativa y, por ende, de los aprendizajes. Así, el acompañamiento responde de múltiples formas, una de ellas a las necesidades específicas identificadas en el docente, lo cual implica brindar de manera oportuna estrategias y contenidos de acuerdo a los distintos programas y servicios educativos. Por lo que, se procura de mejorar la calidad de los aprendizajes de los docentes, evidenciados en sus resultados.

Por todo lo expuesto, podemos decir que tanto la función de monitoreo como del acompañamiento pedagógico, se ejercen con mayor énfasis durante las supervisiones especializadas que realizan la Dirección y la subdirección de una institución educativa.

Asesoramiento

De acuerdo con lo establecido por el Instituto de Investigación y Políticas Educativas, “el asesoramiento puede entenderse como el medio que ofrece respuestas educativas dinámicas, capaces de irse adecuando a las condiciones y características de los docentes, debe partir de la experiencia y de los aspectos relevantes de las practicas pedagógicas” (p.45)

A su vez, como el proceso por el que dos o más profesionales deciden establecer una relación profesional con la finalidad de dar o recibir algún tipo de ayuda o asistencia, de las personas que tienen conocimientos más amplios del tema, la capacidad y relación que se establece con la pretensión de ayudar a los miembros de una organización.

Logros del acompañamiento pedagógico en la EBR

La principal razón de las directivas creadas a nivel nacional respecto al acompañamiento pedagógico, surgen con el fin del aseguramiento de la calidad educativa. La estrategia privilegiada y que se ha desarrollado en todo el Perú es el

AP bajo 3 enfoques (MINEDU, 2016, p. 5) **1) enfoque reflexivo crítico**; que promueve la afirmación de la identidad profesional del docente mediante la deliberación toma de decisiones de manera crítica que favorezcan el desarrollo de habilidades y aprendizajes en los estudiantes, así como la autorreflexión de su quehacer docente con miras a la mejora continua; **2) enfoque inclusivo** que implica el acceso de todos los estudiantes, reduciendo las brechas que los separan, una escuela abierta a la diversidad; **3) enfoque intercultural** crítico que está enmarcado en el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística, centrada en un dialogo entre culturas.

El acompañamiento pedagógico ha sido priorizado en nuestro país, se refleja en la Ley de Carrera Publica Magisterial N°29062 y su reglamentación, Decreto Supremo 004-2013, específicamente en el artículo 30 inciso 1 donde se establecen las 4 áreas del desempeño laboral docente y el AP como parte del área de formación docente.

En la educación básica y de acuerdo con el protocolo y normativa vigente, el AP está centrado en un marco reflexivo crítico, el cual busca desarrollar una práctica pedagógica en constante cuestionamiento, evaluación y toma de decisiones para mejorar la praxis educativa y por ende el logro de aprendizajes. Mediante la reflexión que los docentes comprenden mejor su rol profesional, y que la reflexión sobre las debilidades y fortalezas en la enseñanza dará lugar a nuevos conocimientos y mejoras en la práctica (Macahuachi y Del Rosario, 2021).

Sin embargo, lo que se observa en las IIEE es una deficiente practica de la acción reflexiva que se refleja en un bajo rendimiento de los estudiantes. Entonces, el acompañamiento pedagógico tiene relación directa con la práctica reflexiva del docente, asimismo el dialogo reflexivo del acompañante pedagógico tiene relación directa para promover una práctica reflexiva.

El acompañamiento se ha implementado de manera progresiva en la educación básica peruana y se le ha dado prioridad e institucionalización a través de la RSG 08- 2016 que establece los lineamientos y directrices de su implementación (UNESCO, 2019). Se establecen incluso 4 competencias del Marco de Buen Desempeño Docente (MINEDU, 2016, p. 6):

- **Competencia 2:** Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.
- **Competencia 3:** Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.
- **Competencia 4:** Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica todo lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.

Nuevamente apelando al factor emocional que envuelve al acompañamiento, se entiende que este demanda un vínculo entre quien aprende y quien enseña, el cual da paso a complejas estructuras de relación. Desde este punto de vista, hay maestros que han forjado o mermado la capacidad profesional de sus aprendices, y es esta compleja relación, que crea un aprendizaje mutuo, es decir no solo un discípulo o discípula aprende, sino también su maestro o maestra mientras enseña.

Para Macahuachi y del Rosario (2021) la auténtica enseñanza es el resultado de la imitación de un acto trascendente. Es decir, la imitación supone para cada estudiante un acto de descubrimiento y aprendizaje, en donde la autoridad pedagógica está en servir de modelo. Así, la relación profesor o profesora-estudiante se traduce en una relación de autoridad, confianza, empatía, traición, conflicto, demostración, entre otras tramas relacionales que se articulan en un trayecto de acompañamiento. La empatía es una característica esencial en el docente monitor o tutor, ya que su capacidad de interacción y entendimiento de sus aprendices mejorará el desempeño de ambos en el contexto educativo y brindará mejores oportunidades para el desarrollo de habilidades blandas. En efecto, el monitoreo debe entenderse como la responsabilidad del profesorado en un escenario de interacciones personalizadas entre el gestor educativo y el docente.

El acompañamiento pedagógico es una oportunidad para facilitar el crecimiento profesional del profesorado novel, ya que se les dotará y comprometerá con buenas prácticas educativas y los conocimientos de cómo llevarlas a cabo. A pesar que en situaciones de acompañamiento la relación entre la persona tutora y su estudiante se ve como un vínculo jerárquico, en donde las experiencias de quien ofrece la tutoría son transmitidas y a docentes principiantes, se entiende por lo general que el docente monitor se convierta en un ser humano consejero. Las competencias del profesorado no deberían ser evaluadas solo en los criterios de calidad cumplidos, sino en el desarrollo humano logrado a partir del monitoreo tutorado en el acompañamiento pedagógico.

En cuanto a los modelos o programas de acompañamiento/inducción, Vonk (1994), citado por Macahuachi y del Rosario (2021), presenta una clasificación en donde distingue cuatro modelos de apoyo proporcionados a docentes debutantes para su desarrollo profesional: **a. Modelo nada o húndete:** se trata del más frecuente en los establecimientos escolares, se anula la posibilidad de interacción con los pares. Se asume que el desarrollo profesional es un asunto de responsabilidad individual. En este modelo, la aceptación del grupo dependerá de que un nuevo docente demuestre su capacidad. **b. Modelo de compañerismo (collegial):** supone una relación del profesor con alguno de los pares, pero de modo informal, sin estructuras claras. En este contexto, un docente experimentado puede proporcionarle ayuda para algunos asuntos específicos del funcionamiento docente (manejo del aula, técnicas docentes). **c. Modelo de adquisición de competencias necesarias:** se basa en el supuesto de que existe una serie de destrezas universales que caracterizan la docencia eficiente. Se establece una relación formal y jerárquica entre un docente novato un experto. Este último orienta al primero hacia la adquisición de competencias básicas (dominio del aula, técnicas de enseñanza y materias a enseñar). **d. Modelo formalizado de mentor-protegido:** supone la existencia de una persona mentora entrenada, capaz de ayudar a docentes debutantes a estructurar y guiar sus procesos de aprendizaje profesional. Les convierte progresivamente en profesionales autónomos y auto-dirigidos. Para esto se desarrollan tres dimensiones básicas: personal, saberes y destrezas, y ecológico-contextuales.

En una perspectiva diferente se puede hablar del acompañamiento reflexivo, que sugiere que la adquisición de aprendizajes para la formación del profesorado surge desde situaciones y problemas en el contexto real de la enseñanza. Por lo tanto, sobre este escenario problemático se construyen procesos de reflexión sobre la enseñanza (Macahuachi y del Rosario, 2021).

2.2.3 Supervisión pedagógica

Características de la supervisión pedagógica

Las características que asume la supervisión pedagógica son las siguientes: **(a) Formativa y motivadora**, desde el inicio del proceso, la cual deja de lado la búsqueda de errores para juzgar y sancionar, con ello convertirse en una acción de ayuda y formativa, de ideas y acciones que apoyen la superación, suministrando información veraz para la toma de decisiones. Además, ofrece la orientación y asesoría para fortalecer su práctica pedagógica de cada uno de los sujetos, superando las limitaciones, dificultades y distorsiones del proceso pedagógico. **(b) Abierta y participativa**; porque participan los sujetos del hecho educativo lo cual facilita un trato más humano y horizontal con dichos actores educativos, buscando fortalecer las relaciones de las instancias de gestión educativa descentralizada y promoviendo la participación de la comunidad educativa en los procesos de supervisión. **(c) Permanente e integral**, en este aspecto se considera la forma continua y armónica de los aspectos del proceso educativo, a su vez, incorpora el monitoreo y el acompañamiento pedagógico con lo que busca contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones educativas y con ello la formación integral de los docentes. **(d) Sistemática**, la cual permite la concordancia entre sus etapas, técnicas, procedimientos e instrumentos; en procura de la objetividad, planificando, verificando, analizando y evaluando con imparcialidad. **(e) Flexible**, por el desarrollo continuo que conlleva el proceso de acuerdo a sus exigencias y a su adaptación a la realidad; así como, permite la creatividad y criticidad.

Etapas de la supervisión pedagógica

El trabajo de la supervisión y por ende el del supervisor no debe ser casual, esporádico e improvisado, si no que este proceso debe consistir en una actividad planificada y organizada, la cual debe llevarse a cabo de manera sistemática,

unitaria y gradual durante un período de trabajo, en etapas sucesivas o interrelacionadas. En su mayoría, los investigadores señalan que la labor de la supervisión se desarrolla en tres etapas: el planeamiento, el seguimiento y el control.

1. Planificación de la supervisión pedagógica.

Aquí los directivos analizan su contexto interno y externo, se hace preguntas fundamentales sobre la razón de ser de su organización y formulan su finalidad, sus metas y sus objetivos. En este proceso de la planificación, se requiere de manera conjunta la claridad de las actividades mediante las cuales se fijan los objetivos y se determinan las metas. Además, es la guía de toda la labor que se realiza durante un período lectivo, semestral o anual. El planeamiento de la supervisión debe ser objetivo, posible y flexible, a fin de que pueda adaptarse a las nuevas necesidades que surjan en el entorno y a las modificaciones que se produzcan en proceso académico escolar. Por lo que, puede entenderse como la etapa de la previsión de objetivos, metas, estrategias e instrumentos para el recojo de la información. En esta etapa se requiere de una participación activa de todos los involucrados, quienes proponen, analizan y evalúan cada uno de los elementos del Plan de Supervisión Pedagógica hasta determinarlo en mérito a su pertinencia, factibilidad e impacto.

Así como, en este proceso es necesario tener como la formulación de las posibles soluciones que se implementaran de acuerdo a las necesidades exigidas durante el proceso. A su vez, toma en cuenta los objetivos que mejore el nivel de aprendizaje y los objetivos estratégicos de la organización educativa, en los que se sustentan los aspectos e indicadores de la supervisión pedagógica.

2. Etapa de Implementación de la Supervisión Pedagógica.

Es la etapa destinada a la elaboración de instrumentos de recojo de información y gestión de recursos. Antes de ejecutar las acciones de supervisión en el campo es fundamental propiciar espacios de interaprendizaje y fortalecimiento profesional de los supervisores pedagógicos (directivos) en torno al plan de supervisión, a fin de unificar criterios conceptuales y procedimentales de la supervisión, y reducir al máximo el riesgo de distorsionar la información ante los sujetos supervisados al momento de la intervención. Para ello, se organiza

talleres, jornadas, grupos de interaprendizaje u otros eventos académicos internos.

3. Etapa de ejecución de la supervisión pedagógica.

Es la etapa de la intervención en el campo donde se aplican las funciones de la supervisión de acuerdo a los objetivos previstos en el plan específico. Esta etapa consiste en: (a) Recoger información primaria (aplicación de la ficha de observación o guía de entrevista) o secundaria (revisión de documentos de gestión) mediante acciones de control o monitoreo, según corresponda. (b) Brindar asistencia técnica mediante el acompañamiento pedagógico, donde la herramienta principal es el diálogo (asesoramiento individual) y las reuniones o jornadas de retroalimentación (asesoramiento grupal). Se caracteriza por el trato horizontal, respetuoso e informado de los actores en una perspectiva de intercambio de aprendizajes y experiencias pedagógicas.

El monitoreo y acompañamiento en pares, los grupos de interaprendizaje, las sesiones demostrativas, son acciones formativas que complementan perfectamente a la asistencia técnica desarrollada en esta etapa de la supervisión pedagógica. Se recomienda llevar algún material impreso o digital, de apoyo al supervisado para actualizar y potenciar su labor. (c) Procesar, analizar e interpretar la información acopiada. Esto supone un ordenamiento previo de la información por tipo de instrumento aplicado, debidamente revisado y completado; y la elaboración de un consolidado que facilite el análisis. (d) Sintetizar los resultados en un informe. Una vez analizada e interpretada críticamente la información recogida, en base a los cuadros y gráficos, se elabora un informe cuya estructura gira en torno a la matriz categorial y ofrece un conjunto de conclusiones y recomendaciones orientadas a solucionar problemas encontrados o potenciar las fortalezas identificadas. El Informe Técnico de Supervisión Pedagógica, es el producto de esta etapa, el mismo que sirve para tomar las decisiones pertinentes y oportunas.

Técnicas de supervisión pedagógica

Las técnicas de supervisión pedagógica se pueden clasificar: (a) Técnicas directas. Estas permiten recoger la información de modo sistemático, a su vez, que posibilitan mantener un contacto directo con los docentes del aula. Esta técnica se emplea para las acciones de asesoramiento, orientación y perfeccionamiento docente, las cuales son: la observación, entrevista, visitas, demostraciones, reuniones de docentes, trabajos grupales, entrevistas, exposiciones, diálogos, círculos de estudios, cursos, foros, seminarios, talleres, conferencias. (b) Técnicas indirectas. Estas permiten obtener información útil entre el supervisor y los supervisados. Los instrumentos que permiten ver esto figuran: Análisis de documentos, consiste en la recolección y estudio de documentos elaborados y manejados por el docente (programas curriculares anuales, unidades de aprendizaje y sesiones de aprendizaje). Así como, la carpeta pedagógica del profesor, el cual es un documento que merece un análisis exhaustivo a fin de verificar la calidad y trabajo continuo de la labor que viene desempeñando el docente. Los anecdotarios son documentos que contiene, de la vida escolar de los docentes, en donde son registrados, en forma objetiva, los aspectos positivos y negativos más resaltantes del educando, el docente interpreta esta información y propone acciones pertinentes. Se verifica los registros, que son los documentos donde se registra las evaluaciones de los educandos.

4. Etapa de Comunicación de resultados.

La comunicación entre los involucrados en el proceso de supervisión constituye lo fundamental de este proceso. Por lo que, la función de la supervisión pedagógica es la comunicación directa entre el supervisor y los supervisados. Muchos directivos insisten en la comunicación de puertas abiertas como medio para mejorar la eficacia de la supervisión, el objetivo de esto, es mejorar continuamente el desempeño de los docentes y por ende mejorar la calidad educativa del aprendizaje de los docentes, para tal propósito, se hace saber los resultados a los docentes supervisados con lo que, se ayuda a corregir o contrarrestar las deficiencias y mejorar las fortalezas.

5. Etapa de Evaluación

Debemos entender que esta etapa es fundamental en el proceso de supervisión, puesto que el término evaluar puede definirse como hacer un juicio de algo. Para ello, necesitamos tener información de lo que pasó o está pasando con ese algo, para así compararlo con un criterio de deseabilidad. Por lo tanto, la supervisión pedagógica, requiere ser evaluada en sí misma y en todas las etapas anteriores, y al final se debe realizar una confrontación de los objetivos con los logros alcanzados según lo actuado en un determinado periodo. Para esto, es recomendable aplicar procesos de sistematización de experiencias y de evaluación de impactos, según convenga, pero deben permitir de alguna manera que se determinen y rescaten experiencias educativas innovadoras exitosas replicables, que merezcan algún reconocimiento por parte de la I.E, UGEL, DRE o MED.

2.2.4 Dimensiones de estudio del monitoreo

a) Diagnóstico del Monitoreo

Son los procesos pedagógicos, según el programa nacional de formación y capacitación permanente los procesos cognitivos son actividades intencionales que el docente desarrolla con el fin de mediar el aprendizaje significativo del estudiante, estos procesos pueden ser recurrentes según sea necesario para el aprendizaje.

b) Programación del monitoreo

Según Combetta (1971) la planificación de clase es la capacidad personal del docente, del que depende el éxito o el fracaso de la lección. El docente debe planificar cada sesión de clase y cumplir con las condiciones que efectivicen la tarea escolar. Las condiciones inmediatas son: a) promover actividades; b) originar actitudes de sociabilidad y responsabilidad mediante experiencias para mejorar sus conductas y ser efectivos; c) docente tener claro el objetivo y la metodología de la enseñanza; d) determinación de objetivos, metodología y técnicas de enseñanza, la distribución del tiempo, la precisión de los materiales y los criterios de evaluación.

c) Ejecución del monitoreo

Según la guía de estrategias meta cognitivas de Med (2007) las capacidades se presentan a través de un conjunto de procesos cognitivos relacionados entre sí, lo que ocurre en nuestra mente de manera coordinada. Para mediar las capacidades es necesario que los docentes vivencien estos procesos, lo que ocurre en nuestra mente al momento de procesar la información (operaciones mentales o procesos cognitivos) y que se pueden manifestar a través de los procesos motores.

d) Evaluación del monitoreo

Para Hidalgo (2007) la evaluación es un proceso ordenado de valoración e interpretación de los logros y dificultades de los docentes. Su objetivo es mejorar, orientar el rendimiento global (académico) de los docentes, la tarea del docente (proceso de enseñanza - aprendizaje), el currículo, los métodos, el contexto para brindar refuerzo y asegurar la formación integral de los docentes.

2.2.5 Desempeño docente

El docente

Combetta (1971) afirma que el docente es quien anima y acepta la autonomía e iniciativa de los docentes. La autonomía, autonomía y liderazgo ayudan al estudiante a establecer conexiones entre ideas y conceptos, les permite proponerse problemas y buscar soluciones. Usa para sus actividades gran cantidad de materiales manipulativos e interactivos, además de información o fuentes primarios.

Presenta situaciones reales hasta llegar a la abstracción. Es flexible en el diseño de la clase dirige las respuestas e intereses de los docentes a la sesión de clase, determina las estrategias de enseñanza y de contenido. La flexibilidad se refiere al momento que los docentes están más receptivos para algunos temas para poder ahondar en ellos. Fomenta el aprendizaje mediante preguntas abiertas y direccionadas al logro del propósito de la sesión del día, busca que los docentes realicen sus respuestas iniciales, pero antes permite que los docentes de reformulen sus perspectivas. Da tiempo para formular sus conceptos según el ritmo de cada docente. Además, evalúan los aprendizajes en su contexto diario y no actividades separadas.

El docente es capaz de estimular y dialogar con otros y además ayudarlos en trabajos de manera colaborativa, para que escuchen y compartan ideas de los demás, esto le da al estudiante una idea única en la que construye significados.

En cuanto al desempeño docente, Montenegro (2003) manifiesta que se entiende como el cumplimiento de sus funciones; determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno que le rodea. A su vez, el desempeño docente se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. También, se evalúa para mejorar la calidad educativa y para cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí, la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación.

Para la Unesco (2005), el desempeño docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, la disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los componentes que impacta 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 docentes aprendizajes y desarrollo de competencias habilidades para la vida.

De esta manera, Avolio (2008) manifiesta que el desempeño docente se ha ampliado y no se limita al momento de la interacción personal con un grupo de docentes. Así como, abarca tareas previas de planificación de la enseñanza, análisis de los resultados obtenidos, propuestas de mejoras. Igualmente, implica participar en equipos de trabajo dentro del Centro de Formación o en la empresa-taller, para organizar y gestionar las actividades formativas. Se espera también que los docentes sean, en su propio desempeño, ejemplo de las capacidades que pretenden enseñar.

Que desarrollen sus competencias docentes mediante un proceso basado en la resolución de problemas, en la reflexión a partir de su propia práctica y en la fundamentación del hacer. Desde una perspectiva profesional, se debe concebir a los docentes como actores sociales de cambio, como intelectuales

transformadores y no sólo como ejecutores eficaces que conocen su materia y que poseen herramientas profesionales adecuadas para cumplir con cualquier objetivo que sea sugerido o impuesto desde el sistema. Esto implica definir el campo de trabajo docente como una práctica investigativa. Todo ello requiere contar con la capacidad de construir y evaluar sistemáticamente sus prácticas pedagógicas.

Competencias del docente

Las competencias profesionales del profesorado se pueden definir como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para realizar una docencia de calidad. Esto es, lo que han de saber y saber hacer los docentes para abordar de forma satisfactoria los problemas que la enseñanza les plantea y con ello alcanzar los aprendizajes esperados en los docentes.

Para Zabalza (2007) la competencia es una zona de intersección en la que actúan los conocimientos y las habilidades para realizar acciones bien fundamentadas y eficaces, que la competencia implica reconocer cuál es la acción necesaria para resolver una situación problemática y saber ejecutarla.

En el enfoque basado en competencias, el objetivo de los programas formativos no es sólo adquirir conocimientos sobre hechos y conceptos, sino adquirir competencias profesionales docentes, que además de conocimientos y saberes se adquieran procedimientos y actitudes. Por lo que, el enfoque basado en competencias exige el “saber” (disponer del conocimiento, información, teorías y conceptos, etc.) que fundamente el “saber hacer” (desempeñar acciones competentes); y el “saber ser /estar” (disponer de actitudes, valores y normas que requiera el desempeño). Estos tres aspectos son importantes para alcanzar los estándares de competencia docente y se debe plantear un cambio significativo en los roles del docente.

Por otra parte, Zabalza (2003) considera las siguientes competencias del docente: Planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje, seleccionar y preparar los contenidos disciplinares, ofrecer información y explicaciones comprensibles y bien organizadas (competencia comunicativa), manejo de las nuevas tecnologías, Diseñar la metodología y organizar las actividades: (a) Organización del espacio. (b) La selección del método. (c) Selección y desarrollo de las tareas instructivas

Comunicarse-relacionarse con los alumnos, autorizar, evaluar, reflexionar e investigar sobre la enseñanza, identificarse con la institución y trabajar en equipo.

Capacidades pedagógicas de los docentes

Para Gómez (2010) la capacidad pedagógica es uno de los dominios más complejos del trabajo docente. Su resultado éxito plantea al docente la imperiosa necesidad de contar con una sólida formación científica, conocimientos teóricos, capacidades y habilidades pedagógicas. La capacidad pedagógica se dirige para la transformación de los docentes en función de los objetivos que se plantea la sociedad en función de la generación de nuevas generaciones. donde la solución conjunta de tareas, de manera instructivo y educativa y en condiciones de plena comunicación entre el docente y la comunidad escolar, así como también la familia y las organizaciones estudiantiles. La educación es el camino para mejorar la racionalidad humana lo que permite a las personas pensar y de actuar de mejor manera tanto en el plano individual y colectivo a favor del bienestar humano.

Evaluación del desempeño docente

Mesa (2009) señala que la evaluación del desempeño es una forma de utilizar los recursos para cumplir las actividades de su deber y la gestión del rendimiento humano, identificando y midiendo los objetivos de la tarea que desempeña cada individuo dentro de la organización. Queda aclarado que las acciones realizadas a la evaluación del desempeño de un individuo en su organización deben estar asociada a las metas logradas y los recursos utilizados para este fin. Además, la explicación anterior menciona solo a la medición del rendimiento humano, sin mencionar el estudio del comportamiento del proceso que conduce a tal rendimiento, favoreciendo a localizar los posibles motivos de los efectos laborales no deseables.

Chiavenato (2000) asegura que la evaluación del desempeño es la apreciación del desenvolvimiento de una persona en su cargo y de su condición competente al desarrollo. La evaluación del desempeño, además, son pasos a seguir para valorar la excelencia, cualidades o estatus de algún objeto o persona y fomentar el desarrollo personal. Realizar la evaluación del desempeño en una organización es muy importantes porque no solo se aprecia el rendimiento global de la persona

sino también las estrategias para resolver un problema, así como la motivación para su desarrollo personal.

Blanco y Di Vora (1992) consideran que “la apreciación del desempeño o evaluación es el proceso de precisar, medir y desarrollar la idoneidad, talento, aptitud, competencia, suficiencia y disposición del personal de las organizaciones en el ejercicio de las funciones propias de su cargo u oficio” (p.25).

Las personas deben considerar a la evaluación del desempeño como un ejercicio constante con algunos aspectos dentro de un sistema de interés donde no solamente se debe comprobar con exactitud los niveles de logro, sino también tener dispositivos para fortalecer las capacidades, mejorar las faltas e informar a los evaluados para de que ellos puedan mejorar su desempeño.

Por lo que, Ministerio de Educación Nacional en Colombia también precisa diciendo:

Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución u organización laboral. La evaluación del desempeño pretende dar a conocer a la persona evaluada, cuáles son sus fortalezas y cuáles sus debilidades, es decir, los aspectos o acciones que requieren de un plan de mejoramiento enfocados hacia el crecimiento y desarrollo continuos que impacten de forma positiva tanto en el ámbito personal, como en el profesional (MEN, 2020, p.10).

Modelos de evaluación desempeño docente

Un modelo de evaluación del desempeño docente es un diagrama de la realidad, que representa y jerarquiza aquellos elementos sobre los que se requiere información. Así como, constituye un marco conceptual que tiene un valor ordenador e interpretativo de una cierta realidad en estudio.

Valdés y Vaillant (2008) mencionan que las competencias de los docentes son el conjunto de capacidades técnicas y disciplinares que facultan al profesor para

desempeñarse correctamente en las actividades propias de su labor formadora. Cada competencia (específica o general) presenta componentes o capacidades más específicas asociadas con los correspondientes indicadores para verificar el grado de cumplimiento de dicha capacidad. Las competencias específicas son las siguientes:

a) Planificación docente

Se refiere a la capacidad para definir adecuadamente la unidad de enseñanza-aprendizaje a impartir de acuerdo con el proyecto educativo, tanto en sus contenidos como en los métodos de enseñanza propuestos, actividades, recursos didácticos a utilizar, los aprendizajes esperados y las evaluaciones programadas. El logro de esta capacidad se da cuando el docente planifica adecuadamente las actividades, las estrategias, los recursos y el uso adecuado del tiempo para cada actividad programada en el plan anual de aula.

b) Mediación de aprendizajes

Esta competencia implica la capacidad para utilizar de manera adecuada estrategias metodológicas y herramientas didácticas innovadoras y concordantes con las características de los docentes. Para el logro de los aprendizajes el docente debe diversificar los procesos que enmarca cada una de las áreas de trabajo, adecuándose a las capacidades, modos y formas de aprendizaje de los docentes.

La evaluación del Aprendizaje es la capacidad del docente para utilizar diversas estrategias que aseguran el logro de los objetivos de aprendizaje. Para ello el docente conoce y cumple con varias estrategias, instrumentos, metodología, entre otras herramientas de evaluación, utiliza de manera adecuada y coherente identificando los indicadores que se debe lograr según lo planificado en la programación. A su vez, la Integración de teoría y práctica: Es la capacidad del docente para establecer relaciones recíprocas, efectivas y coherentes entre aspectos teórico y práctico, aplicación de lo aprendido a nuevas situaciones, entre lo hipotético y la vida real.

2.2.6 Fundamentos de la satisfacción docente

Para Güell (2015) la satisfacción laboral depende de la coincidencia en que el profesional pretende obtener con su esfuerzo y lo que realmente obtiene. Cuando mayor sea la coincidencia mayor será la satisfacción, señala que tiene una serie

de ventajas: a) permite conocer las actitudes del trabajador en forma individual y global, b) permiten prevenir y modificar las actitudes negativas de los trabajadores, c) conocer los cambios y avances propuestos por la institución (p 613).

Gonzales (2014) define a la satisfacción laboral como un estado emocional positivo, que refleja una respuesta positiva y afectiva al trabajo. Asimismo, se refiera a que como las personas se sienten en su trabajo, el grado en que a una persona le guste su trabajo, se sienta cómodo y satisfecho para desarrollarse como persona y profesional (p. 218).

Sin embargo, Chiavenato (2003) definió que el desempeño laboral se mide mediante la evaluación del personal, la empresa valora las funciones que realizan todos los integrantes, da a conocer las expectativas referentes al desempeño. Además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (p. 198).

Según Pinilla (1972) la satisfacción en el trabajo es quienes tienen la responsabilidad de la producción es condición primordial para su eficiencia y el desarrollo laboral. Las áreas que motiva la satisfacción son de diversas índoles y todos son igualmente importantes, por lo que el orden en el que se presenta es convencional. El hombre exige respeto a su dignidad de persona, el hombre vive en sentimiento del honor y sus exigencias por encima de las demandas vitales. La insatisfacción que se origina por causa del mal trato es la más seria, profunda y la más difícil de superar (p. 67).

Robbins (2006) menciona que “La satisfacción laboral es el conjunto de actividades generales del individuo hacia el trabajo, quien está muy satisfecho tiene actitudes positivas a lo que está realizando.” (p. 151).

Herberg, citado por Galas (2003), explica que “La satisfacción laboral es el estado emocional asociado con el trabajo de una persona derivado de dos variables independientes la satisfacción con el trabajo y su insatisfacción” (p. 25).

Gonzales (2006) afirmó que la satisfacción laboral “es el conjunto de actitudes que tiene una persona hacia la tarea asignada dentro de la organización, estas actitudes vendrán definidas por las características del trabajo y por lo tanto es considerado por el trabajador que lo realiza con satisfacción” (p. 117).

Dimensiones de estudio de la satisfacción docente

Tejada y Jiménez (2007) dividen la satisfacción laboral docente en enfoques o registros que constituyen ópticas diferentes, y en la mayoría de los casos mezclan combinaciones de los cuatro siguientes núcleos de atención: a) la valoración, b) la percepción, c) las diversas irregularidades estructurales d) los elementos que dificultan el babor del empleado.

a. La valoración. Las condiciones físicas y el ambiente en el cual realizan el trabajo dentro de la organización, respecto a los riesgos laborales y accidentes y enfermedades derivadas del trabajo.

b. La percepción. Compartida por los trabajadores de una organización respecto a su labor y las relaciones interpersonales, al clima organizacional y a las personas que lo constituye.

c. Las diversas irregularidades estructurales estas irregularidades afectan a dicho trabajo, están condicionados por la estructura, por los procesos técnicos del trabajo, los estilos de dirección. Todo esto influye al clima laboral u organizacional.

d. Los elementos que dificultan o facilitan la identificación de cada empleado en su labor, la valoración individual acerca de la satisfacción y sus necesidades laborales (p. 184).

Las dimensiones de esta variable para Güell (2015) son cinco: a) diseño de trabajo; b) condiciones de vida asociada al trabajo; c) realización personal; d) promoción y superiores; e) salario.

a. Diseño de trabajo. Esta dimensión tiene relación con la participación del profesor en la determinación de objetivos programados y tareas relativas al puesto de trabajo que realiza, con los recursos formativos, materiales y humanos con la que cuenta para realizar su actividad.

b. Condiciones de vida asociada al trabajo. Se refiere a las facilidades que tiene el docente, tanto temporales como espaciales relacionadas en el tiempo y con los servicios y condiciones laborales, esto quiere decir con horarios flexibles y contar con una adecuada seguridad de higiene en el centro de labor.

c. Realización personal. Esta dimensión está relacionada como algo valiosa para el desarrollo personal y la vida profesional, así como sentir que están realizados, sentir que el trabajo te ayuda a realizar tus necesidades y tus metas.

d. Promoción y superiores. Hace referencia a la equidad de sus superiores es decir a la posibilidad que hacen los docentes a una promoción justa, al trato justo con los demás docentes a la posibilidad de ascensos de acuerdo a su rendimiento y habilidades, así como las buenas relaciones con los directivos.

e. Salario. Hace referencia a las recompensas salariales y incentivos al reconocimiento en su labor que sería esencial para lograr la calidad educativa (pp. 225-227).

Por otro lado, para Palma (2001) la satisfacción laboral deriva de las relaciones emocionales determinados por características percibidas de la situación laboral y de los eventos situacionales que se enfrenta en la misma, palma lo organiza de acuerdo a las siguientes dimensiones: a) significación de tareas; b) condiciones de trabajo; c) reconocimiento personal y social; d) beneficios económicos (p. 20).

a. Significación de tareas; es “la disposición al trabajo en función a atribuciones disposiciones a que el trabajo personal logra sentido de esfuerzo, realización, equidad y aporte material” (Palma, 2001, p. 21)

b. Condiciones de trabajo; se refiere a la “existencia o predisposición de los elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral (Palma, 2001, p. 21).

c. Reconocimiento personal y social; es “la tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio de la persona asociadas en el trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por impacto de estos en resultados directos (Palma, 2001, p. 21).

d. Beneficios económicos; se entienden como “disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos y los incentivos económicos como producto del esfuerzo a la tarea realizadas (Palma, 2001, p. 21).

La teoría de los factores de Herzberg (citado por Sánchez y Días, 2004) se basa en dos teorías:

a. La primera teoría. Es que algunas condiciones de trabajo causan insatisfacción cuando no están presentes. Sin embargo, la presencia de las mismas no es causa de motivación. Estas condiciones se denominan factores de mantenimiento, porque son necesarias para mantener los niveles adecuados, pero no son motor para el cambio del comportamiento. Por ejemplo, sueldos, seguridad en el trabajo, condiciones de trabajo.

b. La segunda teoría. Se refiere a los factores de motivación. Algunas condiciones de trabajo dan satisfacción y motivación en los niveles de trabajo, pero si no están presentes, no causan insatisfacción. Por ejemplo, logros, reconocimiento, progreso, responsabilidad, etc. Las aportaciones que hizo la teoría de Herzberg a la gerencia hicieron que los factores de mantenimiento y los de motivación llamaran la atención por la importancia que tienen los factores laborales en la motivación del trabajo. Esto ha dado como resultado un interés creciente por el enriquecimiento de los puestos de trabajo (p. 155).

En la “Teoría del esfuerzo” según Sánchez (2004), se considera el uso de refuerzos positivos y negativos para crear un ambiente motivador, de manera que un comportamiento tenga un resultado agradable, muy probablemente será repetido, mientras que un comportamiento que produce un resultado desagradable, no será repetido (p. 29).

Por otra parte, para Gómez et al. (2022) el compromiso con el trabajo, es un diagnóstico positivo de satisfacción, ya que no ven como una obligación cumplir con sus compromisos institucionales sino como algo que les agrada. El desempeño de funciones con responsabilidad depende en gran medida del interés pertinente, se ha demostrado que el compromiso y satisfacción generan incluso el desarrollo de otras actividades en los docentes, como la investigación en sus propias mejoras. La calidad laboral en las II.EE. genera un clima de confianza y respeto mutuo en el que el individuo tiende a aumentar sus contribuciones y elevar sus oportunidades de mejora continua, el constante contacto humano de la actividad educativa hace más resaltante este ambiente, a mayor predisposición de la satisfacción, mejores serán los ambientes educativos de los estudiantes.

Por ello, la insatisfacción del docente no es un problema simple y no puede reducirse a factores personales como la personalidad, edad, nivel de formación o estado de ánimo del docente; sino que por el contrario debe ser un trabajo en conjunto con la institución en la que trabaja, pues los directivos deben de estar en sintonía con el docente (Gómez-Bayona et al., 2020, citado por Gómez et al., 2022).

En tal sentido se las instituciones educativas deben contemplar entre sus plane evaluaciones y medidas de investigación estableciendo la satisfacción docente y las causas por las que pueda o no sentirse de esa manera, esto evitará que el proceso de enseñanza – aprendizaje se torne más complejo, afectado o, incluso, desorientado, lo cual permite facilitar el proceso y estar bajo una situación de agrado, tranquilidad y felicidad.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Ámbito de estudio

El distrito de Ilave es uno de los 5 distritos de la provincia de El Collao, Departamento de Puno, Perú. Se ubica al sur de la provincia de El Collao, a una distancia de 50 km de la ciudad de Puno, por encima de los 3850 msnm en el altiplano de los andes centrales (meseta del Collao).

3.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación no experimental se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Hernández et al., 2014).

El estudio es correlacional. Fernández y Díaz (2002) señalan que estos estudios básicamente miden dos o más variables, estableciendo su grado de correlación, pero sin pretender dar una explicación completa (de causa y efecto) al fenómeno investigado, sólo investiga grados de relación de las variables. Según el enfoque la investigación es de tipo cuantitativa, porque nuestra exploración, busca a

Según Fernández y Díaz, (2002) la investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables, estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas, trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.

3.3 Diseño de investigación

La investigación que asumimos es el diseño correlacional no experimental transversal (Hernández et al., 2014). Esto quiere decir, que se tomó una medida de las dos variables, luego se estableció el grado de relación o correlación que existe entre las dos variables Monitoreo pedagógico y satisfacción docente en Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” en Ilave.

3.4 Población y muestra

Para Hernández (2010) la población está constituida por los docentes de la I.E. José Carlos Mariátegui de Ilave, conformado por 78 docentes.

Para el muestreo se asume el criterio intencionado, censal, considerando la totalidad de los docentes de la institución, toda la población tiene la misma probabilidad de ser elegida y con decisión de acuerdo a las características del proyecto de investigación y con criterio del investigador.

3.5 Procedimiento de recolección y análisis de resultados

El procesamiento de datos se realizó en computadora con ayuda del Software Estadístico SPSS Inc. Ver 22, y en la hoja electrónica Excel 2013.

Distribución porcentual de los datos en cuadros estadísticos: Se realizó la distribución de los datos en tablas de distribución de frecuencias de doble entrada, los que sirven para determinar los porcentajes en cada una de las categorías establecidas en los instrumentos de medición, para luego presentar en figuras estadísticas.

Prueba estadística

Las Medidas de Tendencia Central:

$$\text{La } r \text{ de Pearson: } r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Y finalmente haremos uso de la prueba “t” para contrastar la hipótesis de investigación.

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

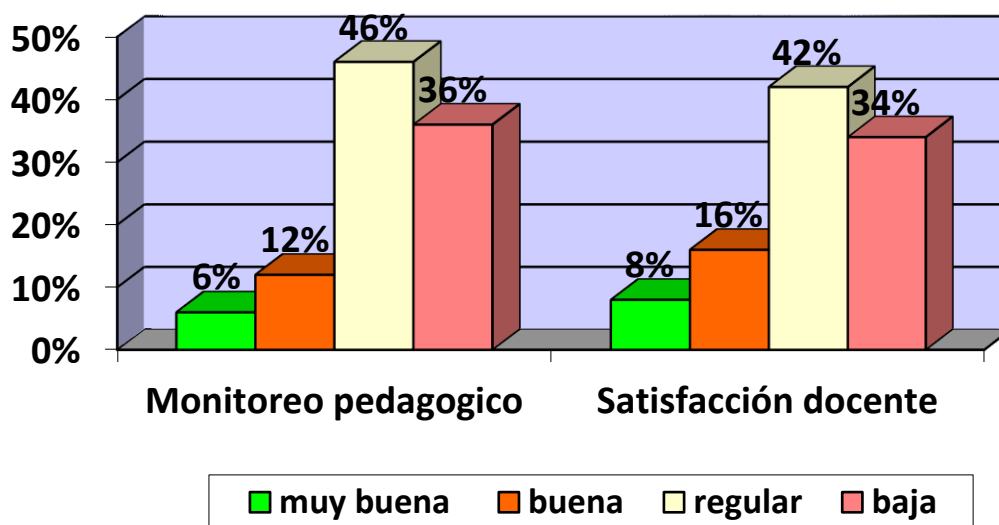
CAPÍTULO IV

RESULTADOS, DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

4.1 Exposición de resultados generales

Figura 1

Porcentaje de la relación entre monitoreo pedagógico y la satisfacción docente



De acuerdo a la distribución de frecuencias se observa que la relación entre monitoreo pedagógico y la satisfacción docente es regular puesto que en el monitoreo pedagógico se encuentran el 46% de docentes frente a la satisfacción del 42%, en la categoría buena se ubican el 36% indican que el monitoreo pedagógico es bueno y 34% de docentes indican que tienen buena satisfacción.

4.1 Exposición de resultados por dimensiones

Figura 2

Porcentaje de resultado de la relación diagnóstico del monitoreo pedagógico y satisfacción de los docentes responsabilidad.

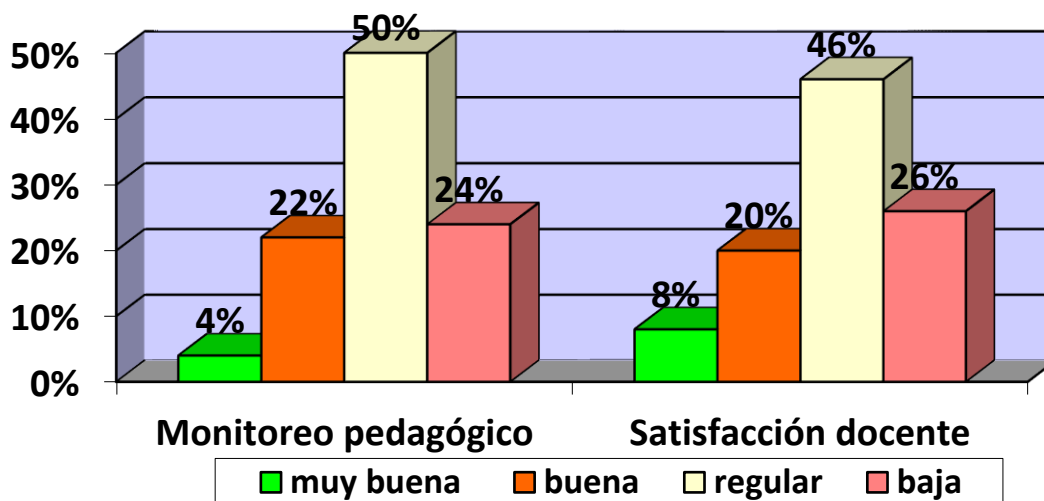


Figura 3

Porcentaje de resultado de la relación programación del monitoreo pedagógico y satisfacción de los docentes con su proceso de enseñanza – aprendizaje

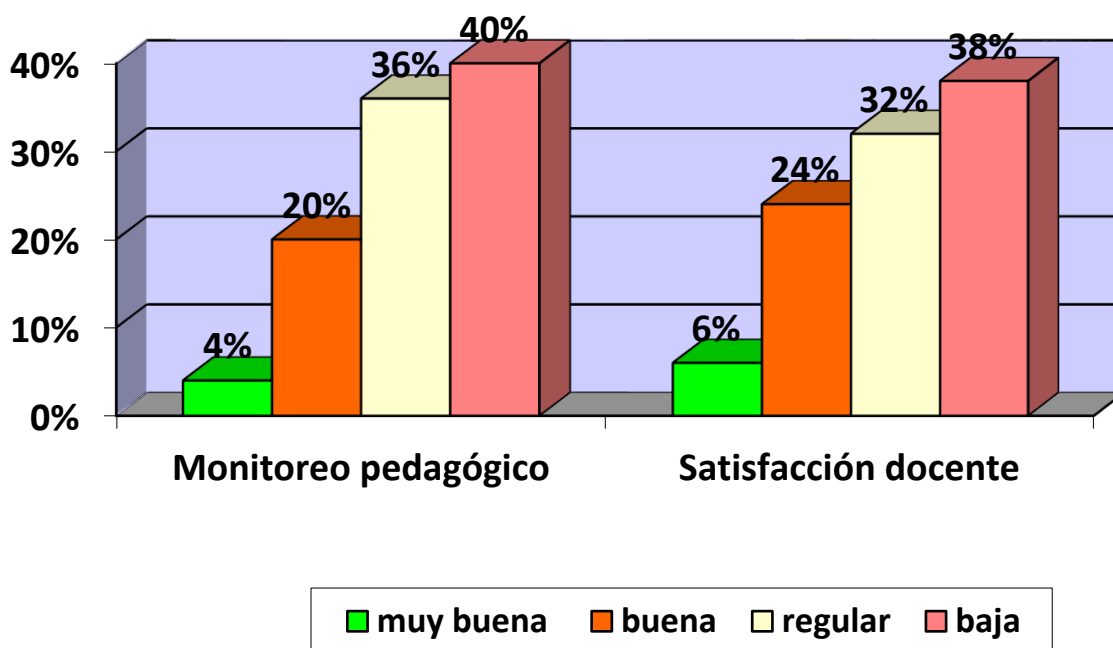


Figura 4

Porcentaje de resultado de la relación ejecución del monitoreo pedagógico y satisfacción de los docentes con espíritu de trabajo

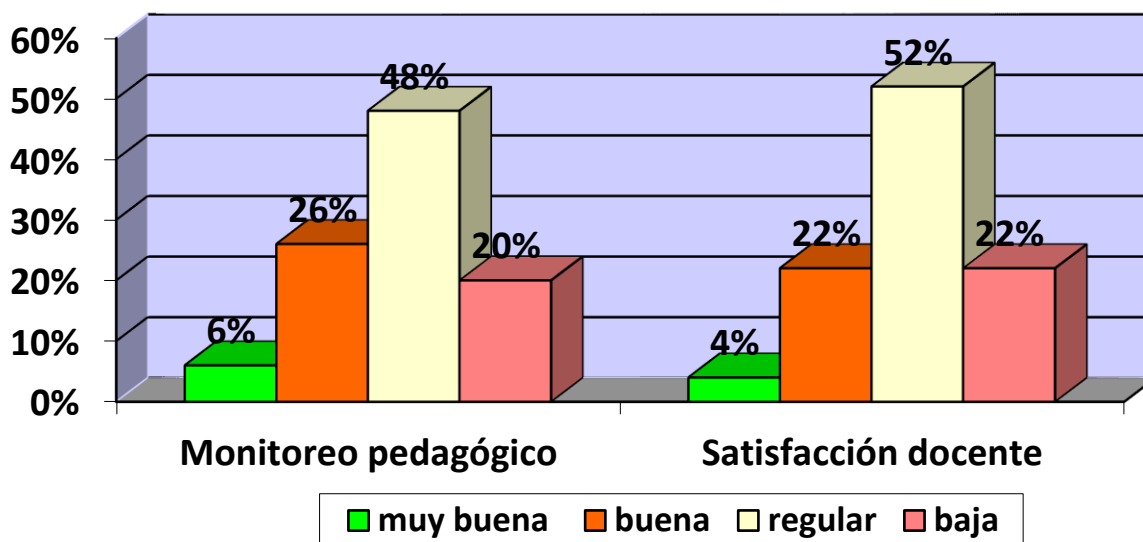
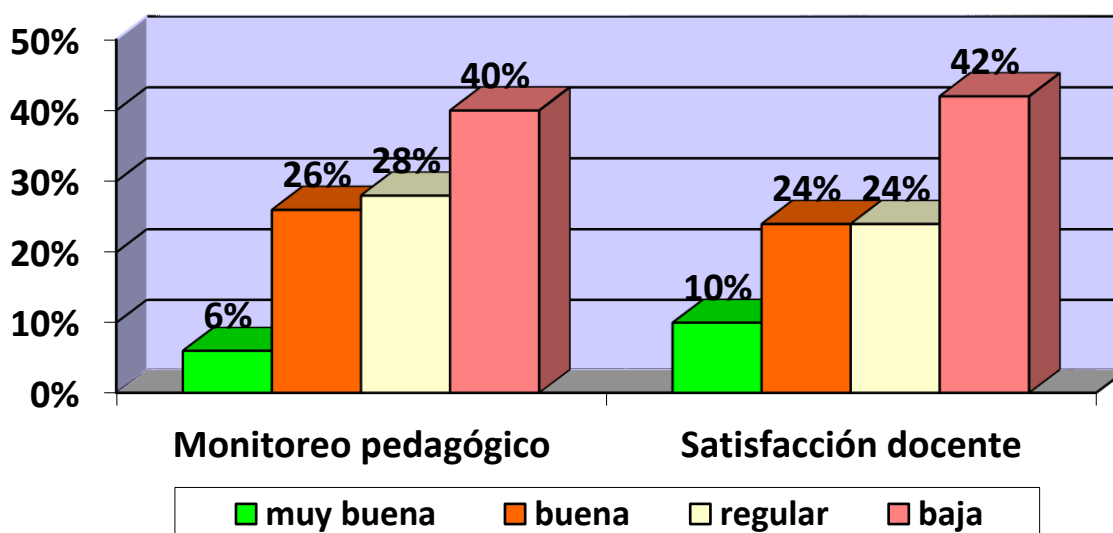


Figura 5

Porcentaje de resultado de la relación la evaluación del monitoreo pedagógico y la satisfacción de los docentes con evaluación del educando



4.3 Contrastación de hipótesis

Tabla 1

Relación del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente

Correlaciones		
	Monitoreo pedagógico	Satisfacción docente
	Correlación de Pearson	1
		,572**
Monitoreo pedagógico	Sig. (bilateral)	,000
	N	78
	Correlación de Pearson	,572**
		1
Satisfacción docente	Sig. (bilateral)	,000
	N	78
		78

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Ho: El monitoreo pedagógico no tiene relación de manera significativa y directa con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Ha: El monitoreo pedagógico si tiene relación de manera significativa y directa con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Decisión estadística: Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna puesto que: la correlación de Pearson es “r” = 0,572 entre el monitoreo pedagógico y la satisfacción docente por tanto si tiene una relación de manera significativa media con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Tabla 2*Diagnóstico del monitoreo y satisfacción docente*

		Correlaciones	
		Diagnóstico monitoreo pedagógico	Satisfacción docente
Diagnóstico monitoreo pedagógico	Correlación de Pearson	1	,206
	Sig. (bilateral)		,152
	N	78	78
Satisfacción docente	Correlación de Pearson	,206	1
	Sig. (bilateral)	,152	
	N	78	78

Ho: El monitoreo pedagógico no tiene relación significativa con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Ha: El monitoreo pedagógico si tiene relación significativa con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Decisión estadística: Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna puesto que: la “r” de Pearson es 0,206 por tanto si tiene correlación significativa débil con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Tabla 3

Correlación de la programación de monitoreo pedagógico y la satisfacción docente

Correlaciones			
		Programación del monitoreo pedagógico	Satisfacción docente
Programación del monitoreo pedagógico	Correlación de Pearson	1	,440**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	78	78
Satisfacción docente	Correlación de Pearson	,440**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	78	78

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Ho: El monitoreo pedagógico no tiene relación significativa con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Ha: El monitoreo pedagógico no tiene relación significativa con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Decisión estadística: Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna puesto que: la “r” de Pearson es 0,440 por tanto el monitoreo pedagógico presenta una correlación significativa débil con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Tabla 4

Relación de la ejecución del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente

Correlaciones			
		Ejecución del monitoreo pedagógico	Satisfacción docente
Ejecución del monitoreo pedagógico	Correlación de Pearson	1	,070
	Sig. (bilateral)		,628
	N	78	78
Satisfacción docente	Correlación de Pearson	,070	1
	Sig. (bilateral)	,628	
	N	78	78

Ho: El monitoreo pedagógico no tiene relación significativa con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Ha: El monitoreo pedagógico si tiene relación significativa con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Decisión estadística: Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna puesto que: la “r” de Pearson es 0,070 por tanto el monitoreo pedagógico presenta una correlación positiva débil con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Tabla 5

Relación de la evaluación del monitoreo pedagógico y la satisfacción docente

Correlaciones			
		Evaluación del monitoreo pedagógico	Satisfacción docente
Evaluación del monitoreo pedagógico	Correlación de Pearson	1	,070
	Sig. (bilateral)		,628
	N	78	78
Satisfacción docente	Correlación de Pearson	,0520	1
	Sig. (bilateral)	,628	
	N	78	78

Ho: La evaluación del monitoreo pedagógico tiene relación significativa con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Ha: El monitoreo pedagógico si tiene relación significativa con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

Decisión estadística: Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna puesto que: la “r” de Pearson es 0,520 por tanto el monitoreo pedagógico tiene una correlación positiva media con la satisfacción docente de la Institución Educativa Secundaria “José Carlos Mariátegui” de Ilave.

4.4 Discusión y conclusiones

Luego del análisis de los datos se halló que el monitoreo pedagógico se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en docentes, en síntesis, la relación entre monitoreo pedagógico y la satisfacción docente es regular. Al respecto se hallaron resultados similares en la investigación de Chuqimamani (2015) que halló que el sistema de supervisión educativa asumido en las Instituciones Educativas Primarias de la Zona Noreste de Juliaca tiene una tendencia deficiente por no contar con un sistema planificado, organizado conforme a los avances conceptuales en la teoría educativa y administrativa que debe perfilarla como el estudio cooperativo, participativo, por equipos interdisciplinarios para el conocimiento y mejora de la situación del centro educativo, circuito escolar o región; esta negatividad tiene repercusión directa en el desempeño docente y la calidad de formación integral de los estudiantes; por cuyo motivo los estudiantes presentan deficiencias en su formación.

REFERENCIAS

- Avolio, S. (2008). *Propuestas para la enseñanza en la formación profesional*.
<https://cutt.ly/H3xyGdQ>
- Balarin, K. (2008). *El gobierno de la educación en Inglaterra y Perú: una mirada comparada desde la economía política R.E.*
<http://biblioteca.clacso.edu.ar/Peru/grade/20170731043916/AI5.pdf>
- Blanco, E. y Di Vora, M. (1992). *Evaluación del personal docente*. Guía para su desarrollo. Venezuela: Ediciones Publicitarias, 1- 25.
- Bravo, E., Zinga, A., Paulo, S., Sousa, E. y Guimaraes, V. (2011). Papel de la supervisión pedagógica en los docentes angolanos: Una propuesta de actividades metodológicas como un reto a la calidad educacional. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-11.
- Briggs, L. (2000). *La Supervisión*. México: Editorial Mc. Graw Hill.
- Bunge, M. (2008). *La ciencia. Su método y su filosofía*.
https://users.dcc.uchile.cl/~cguierr/cursos/INV/bunge_ciencia.pdf
- Castro, C. (2008). La conciencia social en los procesos de Supervisión y Evaluación de la práctica docente. [Tesis doctoral].
- Chiavenato, A. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fe, Bogotá: MC Graw – Hill Interamericana.
- Chiavenato, A. (2003). *Gestión del Talento Humano*. Santa Fe, Bogotá: MC Graw – Hill Interamericana.
- Chuqimamani, T. (2015). *Repercusión del Programa de Capacitación en Supervisión y Monitoreo en el desempeño docente en las instituciones educativas Primarias de la Zona Noreste de Juliaca en el año 2014*. [Tesis de maestría]. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez
- Combetta, O. (1971). *Planeamiento curricular*. (1a. ed.). Argentina: losada S.A.
- Creswell, W. (2008). *Educational research: Planning, conducting and evaluating and qualitative research* (3ra ed.). Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.
- Dean, J. (2002). *Supervisión y asesoramiento. Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor*. Madrid: Ediciones La Muralla.
- Fernández C. y Baptista P. (1997). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Panamericana Formas e Impresos S.A.
- Fernández, S. y Díaz, R. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Unidad de Epidemiología Editorial Complejo-Universitario Juan Canalejo. España, Coruña SAAC.

- Girón, T. (2014). *Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente, realizado en la Universidad Rafael Landívar - Campus de Quetzaltenango* [Tesis de maestría]. Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango.
- Goleman, D. (1988). *La práctica de la inteligencia emocional*. Traducción del inglés de Fernando Mora y David González Raga. <https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/La.practica.de.la.inteligencia.emocional.pdf>
- Gomez, E. (2010). *Currículo Interdisciplinar, Unidad Didáctica y Calidad Educativa* (3ª. Ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Gómez, L., Moreno, G., López, V. y Restrepo, D. (2022). Análisis de la satisfacción docente en las universidades. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (29), 154-178
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8697030>
- González, T. y García, H. (2011). *Trayecto formativo de supervisión las nuevas tendencias de la calidad en la educación*.
- Güell, L. (2015). *Estudio de la satisfacción laboral de los maestros*. https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/293783/Tesi_Luisa_G%C3%BCell_Malet.pdf?sequence=1
- Güell, L. (2015). *Estudio de la satisfacción laboral en maestros*. [Tesis doctoral]. Universidad Nacional de Catalunya.
- Haddad. (2002). *Aportes conceptuales para la construcción de monitoreo*. Venezuela.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. <https://cutt.ly/K3xyHEd>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). México: McGraw-Hill
- Hidalgo, J. (2007). *La evaluación es un proceso ordenado* (1a. ed.). Argentina: losada S.A.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001316/131687so.pdf>.
- Lastarria, M. (2008). *Caracterización del monitoreo pedagógico*. http://estudiosurbanos.uc.cl/images/tesis/2009/MDU_DRubio.pdf
- Macahuachi, L. y Del Rosario, M. (2021). El acompañamiento pedagógico en la educación básica – Perú. *Dominio de las Ciencias*, 7 (3), 1066-1079. DOI: 10.23857/dc.v7i3.2040
- Martínez, C., y Hernández, V. (2014). La evaluación de la Supervisión Educativa en las condiciones actuales. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 13(2), 85-98.
- Mayrena, E (2015). *El acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de*

la facultad de educación e idiomas. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua].
<http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/1434>

- MEN (2020). *Guía metodológica evaluación de Desempeño Laboral docente y directivos*.
- Mesa, B. (2009). *Diseño Curricular Nacional*. (2da ed.). Lima: Word color.
- MINEDU (2012). *Clima escolar para el aprendizaje según desempeño docente*.
- MINEDU (2013). *Rutas del aprendizaje del Comprensión de textos para los ciclos IV y V*. Lima: MINEDU. <https://evaluaciondocente.perueduca.pe/>
- MINEDU (2014). *Supervisión, Monitoreo y Evaluación*. Lima: Perú.
- MINEDU (2017). *Rutas de aprendizaje y Labor docente*.
- Ministerio de educación de Chile. (2006). *Encuesta: Educación en la Sociedad de la Información*. Santiago de Chile: ENLACES.
- Ministerio de Educación del Perú (2003). *Ley General de Educación Nro. 28044* Capítulo 3, artículo 13, Lima.
- Montenegro, A. (2003). *Evaluación del desempeño docente: fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Nerici, F. (2011). *Monitoreo y Evaluación*. Lima: Perú. <http://www.minsa.gob.pe/publicaciones/pdf/autoems.pdf>
- Palma, S. (2001). *Factores de Satisfacción Laboral*. Revista Debates. Lima: Instituto de Ciencia y Tecnología, URP
- Pinilla, R. (1972). *Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería*. México: Editorial Planeta.
- Quevedo, P. (2011). La supervisión Educativa y el mejoramiento de aprendizajes de los estudiantes de educación primaria de la Institución Educativa Sor Ana de los Ángeles del Callao. [Tesis de maestría]. Universidad César Vallejo.
- Robbins, P. (2006). *La satisfacción laboral es el conjunto de actividades generales del individuo*. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/08/Giron-Rocio.pdf>.
- Romero, M. (2012), La supervisión de prácticas pedagógicas: ¿cómo fortalecer la tríada formativa?. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, 653- 667.
- San Martín, D., San Martín, R., Pérez, S., y Bórquez, J. (2021). Prácticas de mejora para el proceso de acompañamiento pedagógico. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 21(2), 1-24. Doi.10.15517/aie.v21i2.46783

- Sánchez, R. (2014). *Enseñar a investigar. Una didáctica nueva de la investigación en ciencias sociales y humanas*.
- Sovero, F. (2012). *Monitoreo y Supervisión*. Lima: Editorial: San Marcos. http://estudiosurbanos.uc.cl/images/tesis/2009/MDU_DRubio.pdf
- Stake, E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Tejada, Y. y Jiménez, X. (2007). *La satisfacción laboral como dimensiones*. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortizCalderon-Eunice.pdf>
- UNESCO (2005). *Modelo de Acompañamiento, apoyo, monitoreo y evaluación del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe*. PRELAC. Habana: Cuba.
- UNESCO (2008). Protagonismo docente en el cambio educativo. *Revista PRELAC*. Proyecto regional de educación para América Latina y el Caribe. Cuba.
- UNESCO. (diciembre de 2019). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de formación docente en servicio: Reflexiones para el contexto peruano*. UNESCO, Serie: Aportes para la reflexión y construcción de políticas docentes
- Valdes y Vaillant, D. (2008). Algunos marcos referenciales para la evaluación del desempeño docente en América latina. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1, (2).
- Valverde, E., Cardoso, F., Rodríguez, S., Miranda, E., & Contreras, R. (2022). Competencias directivas para el monitoreo y acompañamiento pedagógico: en los docentes de las instituciones educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 4736-4751. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3777
- Vargas, J., Regalado, O. y Tantalean, H. (2011). El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente. *Revista Científica de Opinión y Divulgación*, 11 (33), 1 – 11.
- Zabalza, A. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario*. Calidad y desarrollo profesional. Madrid, España: Narcea. 99
- Zabalza, A. (2007). *Guía para el Desarrollo de Competencias Docentes*. México: Trillas.

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de investigación

CUESTIONARIO SOBRE MONITOREO PEDAGÓGICO

Distinguido maestro (@), la presente encuesta es anónimo, tiene la finalidad de indagar sobre monitoreo pedagógico que se practica cotidianamente en la institución educativa, ruego vuestra sinceridad, marcando con una “X” sobre el casillero que mejor califique de 4 a 1 puntos en cada pregunta. Cuya equivalencia es: Escala; 4 muy buena 3. Buena, 2. Regular 1. Baja

(4)	(3)	(2)	(1)
Muy buena	buena	regular	Baja

	DIAGNÓSTICO	4	3	2	1
1	Los directivos programan el monitoreo según el perfil del estudiante mariateguino.				
2	La dirección elabora el diagnóstico del monitoreo pedagógico.				
3	Su programación tiene los contenidos transversales.				
4	El monitoreo es en función de competencias del área que desarrollas que son dignas de lograr.				
5	Los valores y actitudes a lograr son medibles.				
6	El monitoreo tiene una matriz de evaluación pertinente con indicadores observables.				
	PROGRAMACIÓN				
7	El monitoreo considera el programa del uso de los medios y materiales educativos, elaborados por los docentes y estudiantes.				
8	El monitoreo planifica sus objetivos en función de las necesidades y demandas de los docentes.				
9	El monitoreo considera el programa para recuperar los saberes previos de los docentes con suma facilidad.				
10	Facilita la construcción del nuevo conocimiento, de manera clara y sencilla.				
11	El monitoreo apoya y orienta a los docentes en los procesos de aprendizaje.				
	EJECUCIÓN				
12	El monitoreo considera que tu confianza al estudiante promueve un ambiente óptimo dentro del aula.				
13	El monitoreo considera que los sentimientos de superación en el estudiante son importantes.				
14	El monitoreo considera que siempre motiva, durante la sesión de clase en forma oportuna y pertinente.				
15	El monitoreo considera las relaciones interpersonales para el crecimiento y mejora personal del estudiante.				
	EVALUACIÓN				

16	El monitoreo considera que la evaluación al estudiante es orientadora, y debe estar dentro de sus planes y programas.				
17	El monitoreo considera charlas y discusión para reforzar según las evaluaciones.				
18	El monitoreo considera que me agrada recibir trabajos de mayor esfuerzo para reconocer mis méritos.				
19	El monitoreo considera que realizas el acompañamiento personal si algún estudiante lo necesita.				
20	El monitoreo considera que siempre promueves la evaluación saludable y democrática.				

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE SATISFACCIÓN DEL DOCENTE

Estimado (da) docente, el presente cuestionario tiene como finalidad obtener información acerca de la satisfacción docente.

Escala: 4. Muy buena 3. Buena, 2. Regular 1. Baja

	PLANES Y PROGRAMAS	1	2	3	4
	Responsabilidad				
1	Su asistencia a la Institución Educativa es en un 100%.				
2	Planifica todas sus actividades.				
3	Actividades significativas.				
4	No necesita el control				
5	Logra por propia convicción, en un 100%.				
	Proceso de enseñanza – aprendizaje				
6	Brillante satisfacción en comisiones asignadas.				
7	Excelente sentido de dar, de esforzarse.				
8	Demuestra tenacidad, constancia y confianza.				
9	Asistencia regular al centro educativo.				
10	Cumple con prontitud y empeño sus funciones.				
	Espíritu de trabajo				
11	Excelente formación de principios en el trabajo.				
12	Excelente dominio del ideario de la I.E.				
13	Actúa asertivamente en diferentes ámbitos.				
14	Sobresaliente contribución proyecto educativo.				
15	Excelente contribución para la seguridad moral.				
	Evaluación del educando				
16	Excelente concepción de evaluación.				
17	Total dominio en: competencias, objetivos.				
18	Excelente dominio en el diseño evaluativo.				
19	Dominio elabora instrumentos de evaluación.				
20	Total dominio en: competencias, objetivos				

Este libro se terminó de publicar en la editorial

**Instituto Universitario
de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú**



ISBN: 978-612-5069-65-8



EDITADA POR
INSTITUTO
UNIVERSITARIO
DE INNOVACIÓN CIENCIA
Y TECNOLOGÍA INUDI PERÚ