



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
EDUCACIÓN**

**Programa de Habilidades Directivas para el Acompañamiento
Docente en las Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 04**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctor en Educación**

AUTOR:

De La Rosa Collao, Félix Eleazar (ORCID: 0000-0002-8901-1544)

ASESORA:

Dra. Menacho Vargas, Isabel (ORCID: 0000-0001-6246-4618)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi familia

A la memoria de mi madre

Agradecimiento

A los directivos de la UGEL 04 por su apertura al cambio en el Acompañamiento a sus docentes.

A mi asesora la Doctora Isabel Menacho Vargas por su apoyo y buena disposición.


Declaración de autenticidad

Yo, Félix Eleazar De La Rosa Collao egresado de la Escuela de posgrado y Programa académico de Doctorado en Educación de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan a la tesis titulada: "Programa de Habilidades Directivas para el Acompañamiento Docente en las Instituciones Educativas Publicas de la UGEL 04", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la tesis:

1. No ha sido plagiado de manera total, o parcial.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 08 de agosto, de 2021

Apellidos y Nombres del Autor: Félix Eleazar De La Rosa Collao	
DNI: 10400303	Firma: 
ORCID: 0000-0002-8901-1444	

Página del jurado

Presidente del jurado

Secretario del jurado

Felipe Guizado Oscoco

Vocal del jurado

Dra. Isabel Menacho Vargas

	Pág
Índice de contenidos	
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaración de autenticidad	iv
Página del jurado	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de gráficos y figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	34
VI. CONCLUSIONES	43
VII. RECOMENDACIONES	45

VIII. PROPUESTAS (DOCTORADO)	46
REFERENCIAS	50
ANEXOS	62

Índice de tablas

Tabla 1	Muestra de directivos de IIEE de la UGEL 04	18
Tabla 2	Validez de contenido por juicio expertos	19
Tabla 3	Confiabilidad del instrumento CPLAD	19
Tabla 4	Percepción del acompañamiento pedagógico	22
Tabla 5	Percepción sobre el apoyo afectivo brindado al profesor	23
Tabla 6	Percepción de la valoración del desempeño educativo del profesor	24
Tabla 7	Percepción de la colaboración con las necesidades educativas del profesor	25
Tabla 8	Percepción de acompañamiento continuo y sistemático al profesor	26
Tabla 9	Rangos entre pretest y post test del acompañamiento pedagógico	27
Tabla 10	Estadísticos de la prueba de Wilcoxon entre pretest y post en el grupo experimental	27
Tabla 11	Rangos entre grupo control y experimental del acompañamiento pedagógico	28
Tabla 12	Estadísticos de prueba grupo control y experimental del acompañamiento pedagógico	28
Tabla 13	Rangos entre pretest y post test del apoyo efectivo al profesor – hipótesis específica 1	29
Tabla 14	Estadísticos de prueba del pretest y postest del apoyo efectivo al profesor en el grupo experimental – hipótesis específica 1	29
Tabla 15	Diferencia en el apoyo afectivo al profesor entre los directivos del grupo control y el experimental – hipótesis específica 1	30
Tabla 16	Estadísticos de prueba U de Mann Whitney del grupo control y experimental sobre el apoyo efectivo al profesor – hipótesis específica 1	30

Tabla 17	Diferencias entre rangos de la valoración del trabajo educativo	33
Tabla 18	Estadísticos de prueba de Wilcoxon pretest y post test de la valoración del trabajo educativo del profesor en el grupo experimental	34
Tabla 19	Rangos entre grupo control y experimental de la valoración del desempeño educativo del profesor	34
Tabla 20	Estadísticos de prueba U de Mann Whitney del grupo control y experimental de la valoración del trabajo educativo del profesor	35
Tabla 21	Diferencias ente rangos del enfoque en la colaboración con las necesidades educativas	36
Tabla 22	Estadísticos de prueba de Wilcoxon pretest y post test de colaboración con las necesidades educativas en el grupo experimental	36
Tabla 23	Rangos entre grupo control y experimental de la colaboración con las necesidades educativas del profesor	36
Tabla 24	Estadísticos de prueba grupo control y experimental del enfoque en la colaboración con las necesidades educativas del profesor	37
Tabla 25	Diferencias entre rangos del acompañamiento continuo y sistemático al profesor	38
Tabla 26	Estadísticos de prueba del pretest y post del acompañamiento continuo y sistemático al profesor en el grupo experimental	38
Tabla 27	Rangos entre grupo control y experimental del acompañamiento continuo y sistemático al profesor	39
Tabla 28	Estadísticos de prueba grupo control y experimental del acompañamiento continuo y sistemático al profesor	39

Índice de gráficos y figuras

Figura 1	<i>Acompañamiento pedagógico</i>	22
Figura 2	Apoyo afectivo al profesor	23
Figura 3	Valoración del desempeño educativo del profesor	24
Figura 4	Colaboración con las necesidades educativas del profesor	25
Figura 5	Acompañamiento continuo y sistemático al profesor	36

Resumen

Con la participación de un grupo de directivos(as) educativos se desarrolló un programa diseñado para capacitarlos en las habilidades directivas que requieren para el acompañamiento pedagógico, procediéndose a determinar su efecto en las distintas fases del proceso de acompañamiento a sus docentes. El estudio consistió en una investigación aplicada y de diseño experimental que se llevó a cabo con una muestra voluntaria de 20 directivos de las Instituciones Educativas de la jurisdicción de la UGEL 04; éstos participaron durante nueve semanas en forma sincrónica y asincrónica en las actividades organizadas para el programa. Para el recojo de los datos se empleó la técnica de observación directa empleándose el cuestionario de percepción del acompañamiento directivo (CPLAD) de Bravo et.al (2017) antes y después del desarrollo del programa de habilidades directivas; el análisis de estos datos arrojó que el desarrollo fue positivo en el 85,7% de los directivos del grupo experimental, en los cuales el 52,4% tuvo incluso un desarrollo muy positivo. Estos resultados se confirmaron en el análisis inferencial con la prueba de Wilcoxon donde se halló rango positivo en el trabajo de acompañamiento pedagógico de todos los directivos del grupo experimental. Asimismo, el valor posttest de Z en la prueba U de Mann Whitney y el p valor menor al máximo permitido, determinó el rechazo de la hipótesis nula y concluir que, *“La aplicación del programa de habilidades directivas tuvo un efecto en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directores(as) participantes”*.

Palabras clave: Monitoreo, seguimiento, retroalimentación, reflexión continua

Abstract

With the participation of a group of educational directors, a program designed to train them in the management skills they require for pedagogical accompaniment was developed, proceeding to determine its effect in the different phases of the accompaniment process for their teachers. The study consisted of an applied research and experimental design that was carried out with a voluntary sample of 20 directors of the Educational Institutions of the jurisdiction of the UGEL 04; They participated for nine weeks in a synchronous and asynchronous way in the activities organized for the program. To collect the data, the direct observation technique was used, using the questionnaire of perception of managerial accompaniment (CPLAD) of Bravo et.al (2017) before and after the development of the managerial skills program; The analysis of these data showed that the development was positive in 85.7% of the directors of the experimental group, in which 52.4% even had a very positive development. These results were confirmed in the inferential analysis with the Wilcoxon test, where a positive rank was found in the pedagogical accompaniment work of all the directors of the experimental group. Likewise, the post-test value of Z in the Mann Whitney U test and the p value less than the maximum allowed, determined the rejection of the null hypothesis and concluded that, "The application of the managerial skills program had a effect on the process of Pedagogical accompaniment in the group of participating directors."

Keywords: Monitoring, follow-up, feedback, continuous reflection

Resumo

Com a participação de um grupo de diretores pedagógicos, foi desenvolvido um programa destinado a capacitá-los nas competências de gestão de que necessitam para o acompanhamento pedagógico, passando a determinar o seu efeito nas diferentes fases do processo de acompanhamento dos seus professores. O estudo consistiu em uma pesquisa aplicada e delineamento experimental realizado com uma amostra voluntária de 20 diretores de Instituições de Ensino da jurisdição da UGEL 04; participaram durante nove semanas de forma síncrona e assíncrona das atividades organizadas para o programa. Para a coleta de dados, foi utilizada a técnica de observação direta, utilizando o questionário de percepção de acompanhamento gerencial (CPLAD) de Bravo et.al (2017) antes e após o desenvolvimento do programa de competências gerenciais; A análise desses dados mostrou que a evolução foi positiva em 85,7% dos dirigentes do grupo experimental, em que 52,4% tiveram até uma evolução muito positiva. Esses resultados foram confirmados na análise inferencial com o teste de Wilcoxon, onde foi encontrada uma classificação positiva no trabalho de acompanhamento pedagógico de todos os diretores do grupo experimental. Da mesma forma, o valor pós-teste de Z no teste U de Mann Whitney e o valor de p menor que o máximo permitido, determinaram a rejeição da hipótese nula e concluíram que, “A aplicação do programa de competências gerenciais teve um efeito sobre o processo de acompanhamento pedagógico no grupo de dirigentes participantes”.

Palavras-chave: Monitoramento, acompanhamento, feedback, reflexão contínua

INTRODUCCIÓN

En situaciones de emergencia como la que ha producido la pandemia por el Covid 19 se suelen afectar derechos humanos y agravarse la vulnerabilidad de las personas, como el acceder a la calidad educativa, lo que ha obligado al Estado a tomar ciertas medidas. (Defensoría del Pueblo, p.8). Éste último debió imprevistamente brindar servicios educativos remotos en sus distintos niveles con el fin de proteger a los estudiantes peruanos, lo que incrementó el descontento ciudadano generado por los resultados obtenidos en las evaluaciones nacionales e internacionales, especialmente en la educación de gestión estatal. Sin embargo, no se han dejado de realizar esfuerzos en el sector para lograr amenguar el impacto desde la distribución limitada de equipos informáticos para el desarrollo de clases especialmente en las zonas rurales a cargo del Ministerio de Educación; la teleeducación a través de la señal del canal oficial peruano y de unos pocos canales por iniciativa privada; asimismo, los esfuerzos personales de profesores y de quienes dirigen las actividades educativas en las escuelas.

Es acerca de este esfuerzo colegiado, sobre el que se interesa el estudio realizado, en especial como han asumido en el contexto de la pandemia los directivos la necesidad de prepararse para monitorear el trabajo que realizan los docentes y poder brindarles un acompañamiento efectivo, pese a que Guzmán y Marín (2011) afirmarían que si éste se planifica y se brinda en forma continua, contextualizada e interactiva, respetando los saberes docentes, directivos y de otros involucrados lleva a mejorar inmediatamente la calidad del aprendizaje estudiantil, a través de un mejor desempeño docente, esto no se había observado antes de la pandemia en la mayoría de instituciones educativas. Probablemente, la deficiencia de la situación aludida es multicausal, siendo el interés del estudio centrarse solo en el acompañamiento pedagógico de los directivos, pues si bien los docentes argumentaban que no todos los directivos cumplían con el propósito de detectar sus errores planteando alternativas de solución, se obtuvo información muy destacable que en las circunstancias vividas en muchas instituciones educativas los directores se habían propuesto lograr el cambio de los docentes a través del acompañamiento, como lo sostiene Ventura (2008); es decir, habían decidido

asumir la postura de líder participativo y transformador que el MINEDU (2015) considera debe recaer en el encargado de monitorear, asumiendo además el promover las buenas prácticas pedagógicas en el proceso educativo.

Es necesario, advertir que este esfuerzo se ha visto limitado por las condiciones materiales en las que se halla inmersa la población docente, pues se conoce que un porcentaje considerable no disponen de equipos de cómputo con los requerimientos para lograr una comunicación eficaz en una clase remota interactiva y aunque en menor proporción algunos no cuentan con la posibilidad de acceder a internet; estas situaciones, son parte de la realidad en muchos profesores de las instituciones educativas de la jurisdicción de la UGEL 04, debido a que por su condición de contratados se hallaban impagos al haberse entorpecido el proceso administrativo correspondiente. Otros aspectos para considerar son la condición de salud del docente y de sus familiares, especialmente en el caso de aquéllos que han sido afectados por el Covid-19 y por la situación laboral - económica de su círculo familiar más cercano. Estas circunstancias llevaron a diseñar y organizar un Programa de capacitación de las habilidades directivas con miras a fortalecer su acompañamiento pedagógico a modo de un estudio piloto, el que fue voluntariamente acogido por diferentes directores de las IIEE de la UGEL 04. Una vez desarrollado es necesario analizar su efectividad y determinar así la posibilidad de su implementación a mayor escala, cabe por ello preguntarse si ¿El desarrollo del programa de habilidades directivas habrá permitido la mejora del acompañamiento pedagógico en los directores que participaron?

Siendo el propósito de la investigación contribuir con una herramienta confiable para la capacitación de las habilidades requeridas por los directivos en el acompañamiento pedagógico y en la seguridad que ello redundaría en la mejora de la enseñanza y consecuentemente en la calidad del aprendizaje, problema aún no resuelto en el país, el estudio realizado es pertinente. Asimismo, dado que los resultados hallados en la muestra del estudio podrían eventualmente ser ampliados a una población mayor beneficiando a un considerable número de directivos, docentes y estudiantes del sector público, determinó que se considerase que la investigación contaba con una elevada relevancia de índole social.

A partir de lo que se manifestó, se dedujo en forma lógica como problema principal del estudio: ¿Cuál es el efecto del programa de habilidades directivas en el desarrollo del acompañamiento pedagógico en un grupo de directores(as) de las IIEE de la UGEL 04? De éste, derivaron como problemas específicos las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el efecto del programa de habilidades directivas en el apoyo afectivo brindado al docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico?; ¿Cuál es el efecto del programa de habilidades directivas en la valoración del trabajo educativo docente, durante el proceso del acompañamiento pedagógico?; ¿Cuál es el efecto del programa de habilidades directivas en el enfoque de colaboración con las necesidades del docente durante el acompañamiento pedagógico?; ¿Cuál es el efecto del programa de habilidades directivas en el acompañamiento pedagógico sistemático?

Por otro lado, el estudio se justifica teóricamente por cuanto presenta un cuerpo teórico organizado en función de la postura teórica asumida sobre las habilidades requeridas por los directivos en el acompañamiento pedagógico, el cual queda a disposición de la comunidad científica, a lo que se agrega el análisis de los resultados sobre la base de la teoría que permitió teorizar, generando constructos propios del estudio realizado y presentados a manera de conclusiones, en suma ambos elementos configuran los aportes teóricos. Así también, al concebir el programa como una posible alternativa para la mejora del proceso de acompañamiento más el proceso llevado a cabo durante el estudio para demostrar su validez, constituye un esfuerzo por dar solución a una problemática educativa, ello llevó a considerar que la investigación se justificaba en forma práctica.

Los objetivos derivados de la problemática formulada fueron los siguientes: Principal: Establecer el efecto del programa de habilidades directivas en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directivos de IIEE de la UGEL 04; los específicos: Determinar el efecto del programa de habilidades directivas en el apoyo afectivo brindado al docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico; Determinar el efecto del programa de habilidades directivas en la valoración del trabajo educativo docente, durante el proceso del acompañamiento pedagógico; Determinar el efecto del programa de habilidades directivas en el enfoque de colaboración con las necesidades del docente durante el

acompañamiento pedagógico; Determinar el efecto del programa de habilidades directivas en el acompañamiento pedagógico sistemático.

La hipótesis general de investigación se formuló en los siguientes términos: La aplicación del programa de habilidades directivas tuvo un efecto en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directores(as) participantes; siendo las hipótesis específicas planteadas las siguientes: Después de la participación en el programa de habilidades directivas, se incrementaron los directores que brindaron apoyo afectivo al docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico; Luego de la participación en el programa de habilidades directivas, fueron más los directores que valoraron efectivamente el trabajo educativo docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico; Luego de su participación en el programa de habilidades directivas, hubo más directores que se enfocaron en colaborar efectivamente en la satisfacción de las necesidades de apoyo requeridas por el docente; Después de su participación en el programa de habilidades directivas, fueron más directores los que sistematizaron el acompañamiento pedagógico.

II. MARCO TEÓRICO

En el desempeño docente según la Universidad Nacional a Distancia - UNED (2020) la epistemología aplicada al saber docente permite cierta garantía de la calidad y función educadora. Es preciso aprender aquellas competencias ¿Cuál es ese conocimiento? ¿Cómo se construye y cuando se adquiere? Ortega (1966) decía: cuando enseñes, enseña a dudar lo que enseñas. Esto ejercitara la memoria, la razón, el posicionamiento crítico, la capacidad creativa en diferentes concepciones filosóficas.

Castro (2020) en cuanto a la reflexión de corrientes epistemológica a la investigación se realizará en un modelo positivista, perspectiva mixta y método deductivo. La verificación de las hipótesis se planteará mediante operaciones estadísticas, la meta a generar un conocimiento significativo contribuya a solucionar una problemática. Teóricamente se justifica con los fundamentos en el constructivismo, la psicología cognitiva y el aprendizaje sociocultural, relacionando con el aprendizaje de los adultos.

La revisión de la literatura mostró diversos estudios abocados al acompañamiento pedagógico, dentro del territorio nacional y también en otros países, seleccionándose por considerarse de interés para la presente investigación entre otros el estudio de Quintero (2016) en Venezuela, donde encontró directivos apáticos y con desconocimiento de los procesos, la práctica docente, análisis y conjunción de pensamiento en el asesoramiento de los profesores, por lo que consideró de necesidad diseñar un Plan de formación gerencial para el acompañamiento pedagógico, lo que sirve de fundamento para el diseño del programa de habilidades directivas en la investigación desarrollada. A diferencia en el trabajo de Astudillo (2020) se observa que se halló relación positiva entre acompañamiento pedagógico y gestión del proceso de enseñanza en directivos de Guayaquil, al hallar que los directivos actúan como líderes pedagógicos, resaltando las visitas en aula que fortalecen la labor docente y la gestión escolar, además de permitir la apertura a la comunicación asertiva, identificando fortalezas y debilidades in situ; mediante la reflexión crítica logran que el docente busque el camino para desarrollar estrategias de enseñanza eficaces y mediante esta capacidad de reflexionar junto a los docentes, se logra contextualizar el desarrollo de los procesos

pedagógicos. En contraposición, Bautista (2017, p.14) consideró que los directivos requieren planificar como organizar a los docentes y sus recursos, sin un plan las probabilidades de lograr las metas en un determinado periodo hacen que el control no sea útil. Con suma frecuencia la deficiente planificación afecta la proyección de toda institución. Coincidió en cierta medida Pérez, et.al (2018) al hallar un bajo nivel en la supervisión educativa del acompañamiento pedagógico de los directores, dado que no llevan a cabo una supervisión que favorezca un buen clima, así como tampoco en el acompañamiento se da un clima que favorezca el cambio en la conducta y las acciones, ante esto prima plantear constructos teóricos – metodológicos de supervisión educativa en busca de mejorar el proceso.

A nivel Nacional, Quispe (2021) en un estudio realizado en Bagua – Perú, halló en los procesos de acompañamiento pedagógico que realizan los directivos, que aún tienen la necesidad de: fortalecer la planificación y articularla a la gestión institucional, mejorar el manejo emocional y la práctica de habilidades sociales, brindar el soporte reflexivo para que los docentes mejoren los procesos de enseñanza y evaluación, dominio de estrategias de formación e intervención pedagógica. En el mismo sentido Camarena (2018) desde el punto de vista docente describió el acompañamiento pedagógico de los directivos en IIEE de una Red educativa del distrito de Comas, como un proceso de regular desempeño, concluyendo que aún se encuentra en proceso de ser logrado efectivamente. Estos y otros estudios como el de Tinoco (2018) que encontró baja correlación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente, recomiendan que las asesorías llevadas a cabo por el acompañante se realicen en una forma activa y que éste sea más competente, lo que justifica el desarrollar programas de capacitación como el realizado. Según Polo (2017) la orientación pedagógica actúa a partir del diseño metodológico que emplea el docente, en tal sentido el acompañamiento del docente es eficiente para lograr desarrollarlos como personas reflexivas y conscientes de la problemática y los acontecimientos sociales. Igualmente, Llerena (2018) halló que un 50% de docentes en su estudio y consideró que el acompañamiento pedagógico les permitió mejorar su labor pedagógica y su desempeño profesional. Asimismo, Valdivia (2016), al estudiar la influencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño docente en un colegio, encontró

una considerable influencia en los aspectos reflexivo, colegiado, relacional y ético, si en el acompañamiento se emplean estrategias de apoyo. Finalmente, Cornejo (2020) manifiesta que el programa de acompañamiento pedagógico tiene dos efectos, en primer lugar, mejora la planificación, los procesos de enseñanza aprendizaje y la gestión en la práctica pedagógica; el segundo efecto es sobre el desempeño docente en el aula.

Respecto a las habilidades del equipo directivo son destrezas que quien realiza la gestión necesita para dar solución las diversas problemáticas que suelen ocurrir debiendo considerar las necesidades urgentes de la escuela que favorecen el proceso educativo; deberá procurar el desarrollo de un adecuado clima institucional, procurando contar con espacios óptimos para la labor cooperativa e ir encargando trabajos a las personas idóneas. Un directivo busca con su accionar y empeño logros que apuntalen su trabajo, comprometiéndose con las personas de la institución y construyendo la imagen escolar, de allí que una de sus más importantes tareas es el apoyo educativo a los profesores. Una institución dedicada a la educación necesita del trabajo directivo para lograr sus metas, es decir que es dependiente del buen trabajo de quien dirige, éste al emplear sus capacidades en su quehacer será quien priorice el proceso educativo en busca de alcanzar una educación adecuada que beneficie a los alumnos. (Unesco, 2011).

Guillen (2016) consideró que lograr que la organización educativa interactúe con su medio es una capacidad requerida si se busca tener una perspectiva conjunta de futuro, asimismo, se requieren habilidades que permitan: entender que la escuela es algo integral (H. conceptual); la toma de decisiones oportunas; desarrollar la personalidad y emplear la experiencia (habilidad existencial); buscar trabajar en forma colectiva cooperando entre si (la habilidad interpersonal y humanista); emplear los elementos técnico pedagógicos que lleven a mejorar a la escuela (habilidad técnica) y hacer más simples y ágiles los trámites y procesos administrativos (habilidad técnico administrativa).

Pereda (2016) describió como parte de las habilidades directivas el calificar, implicar, comprometer, motivar competitivamente y estar en constante transformación para ofrecer y desarrollar un servicio eficiente, de calidad y

cumpliendo los objetivos de la entidad. Mientras que Ascón et al. (2018) comprobaron que el alto nivel de habilidades directivas está asociada a la efectividad del estilo de liderazgo, Ramirez (2018) destacó que el desarrollo de habilidades directivas exige conocimiento de sí mismo, manejo del tiempo, del estrés y contar con soluciones analíticas; el mismo autor consideró que existen dos tipos de habilidades interpersonales y grupales, considerando dentro del primer tipo a la experticia de pactar, animar a los colegas mediante la escucha activa, ganar autoridad e impacto y dentro del segundo tipo al manejo del grupo, incluyendo el saber delegar, promover cambios significativos y positivos en el trabajo del equipo, lo que se constituye en la principal condición y demanda en las organizaciones para obtener resultados exitosos.

Otros autores, como Chiavenato (2017) planteó obtener capacidades proactivas y Madrigal et al (2009) argumenta que son fortalezas de un director emplear la asertividad para comunicarse, el tomar decisiones cuando se requieren, afrontar dificultades y la apertura al cambio a la innovación; con todo esto un directivo puede conducir una organización con emprendimiento, administrando el tiempo y el trabajo colaborativo dentro de los equipos de trabajo.

Respecto a los programas que buscan el desarrollo de las habilidades directivas para un acompañamiento docente en tiempos de pandemia según Novoa y Pirela (2020) destaca el apoyo al colaborador desde la ética de la vida, abogando por un bienestar eco humano que moviliza la necesidad de estar juntos, en un convivir que requiere generar espacios de equilibrio y bienestar. Por su parte Bravo et al (2017) sostienen que un programa de desarrollo de habilidades directivas para el apoyo al docente llevado a cabo por los directivos influye en que el ambiente de la IIEE muestre cada vez mejores condiciones, y a través de él se logra mejorar el apoyo afectivo requerido por los maestros, valorar oportuna y justamente el trabajo educativo realizado por el profesor, enfocarse en colaborar con las necesidades educativas y a desarrollar un proceso continuo y sistemático en el monitoreo y acompañamiento docente.

Con respecto al acompañamiento pedagógico, la Real Academia de la Lengua Española considera que la palabra “acompañamiento” significa sostén,

juntar o estar en compañía. Por su lado autores como Monge et al (2019) y Vezub (2013) han sostenido que es una experiencia vital de socialización, que promueve la coexistencia y una configuración compartida del actuar. Respecto al termino compuesto acompañamiento pedagógico Monge et al (2019) lo consideran como un proceso holístico y humanizado, de entrenamiento para reactivar la formación y consolidar espacios, dinámica, condiciones y perspectivas entre pares experimentados para promover desarrollo profesional docente. A su vez, Inchaustegui (2013) definió el apoyo al docente como el asesoramiento partiendo del observar sus clases, la conversación bidireccional y la postura crítica pero reflexiva de tal forma que el docente mejore su actividad pedagógica en el aula, que piense distinto, desarrolle destrezas, incremente saberes y su caudal pedagógico.

Batlle (2010) analizó el acompañamiento docente y afirmó que se trata de una herramienta de construcción si el acompañante es innovador, busca desarrollar competencias profesionales en el acompañado, permitiendo recapacitar y ayudando a ser más creativos; advierte, asimismo, que puede ser transformada en elemento destructivo si el acompañante no tiene las condiciones requeridas, que para el caso del estudio se referiría a las habilidades directivas. Es así que, autores como Bogarin (2020) plantearon que el acompañar al maestro en su trabajo en la escuela es fundamental si se busca alcanzar buenos resultados, siendo importante que en las IIEE exista un líder con juicio y que actúe siempre; así también El Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP, 2009) consideró algunos principios que caracterizan al docente acompañante: maestro exitoso, humanista, integrador, valorativo, democrático, contextualizado y descentralizado. Para Obando (2019) el acompañar al docente por quien dirige constituye vocación por colaborar, dando a conocer casos, conocimiento y fortalezas entre director y profesor; promoviendo una perspectiva personal e institucional diferente. Morado y Ocampo (2018) afirmaron que con el acompañar al docente se hace factible un desarrollo progresivo, por trechos y con el uso creativo de la tecnología de la comunicación se permite innovar, actuar con flexibilidad y en forma entretenida al compartir mecanismos virtuales y empleando archivos web de su práctica profesional. Finalmente Wide (2010) y Monge et al (2019) lo consideran el elemento

central para que el docente asuma la necesidad de que su rol logre mejor calidad educativa, donde quien acompañe, para el caso el director, ayuda al profesor, quien a su vez refina y mejora su técnica. El aprendizaje de los estudiantes es el fin.

En el boletín editado por la UNESCO (2019) se afirma que en el Perú se han desarrollado diversos eventos sobre acompañamiento pedagógico con el objetivo de obtener cada vez mejores aprendizajes y consecuentemente se logren los aprendizajes, entre otros menciona los siguientes:

PLANCAD entre 1995-2001, cuyo objetivo fue desarrollar un mejor trabajo técnico pedagógico de los profesores mediante Talleres de capacitación masiva, visitas al docente, núcleos de reforzamiento y seguimiento. PEAR entre el 2004-2007 para disminuir las desigualdades que se observaban en la educación brindada en las escuelas del campo y de las ciudades. Para lo cual se buscó equipar a los profesores con las condiciones técnico-pedagógicas que necesitaban para que su actividad en el aula sea mejorada. PRONACAF entre 2007 – 2014 desarrolló estrategias para dotar de argumentos para las clases de comunicación, lógico matemática y dominio del currículo mediante cursos teórico-prácticos sobre comunicación, lógico-matemática y diseño curricular; observación de experiencias exitosas; monitoreo y acompañando a los profesores. PELA entre 2008 y 2016, trataba de formar profesores que pudieran asumir el proceso educativo en primer y segundo grado en áreas de Comunicación Integral y Lógico Matemáticas, en forma similar se visitaron los salones de clase, organizándose micro talleres, acordando reunirse y desarrollando talleres para dotar de conocimientos más actuales.

Las dimensiones planteadas por Bravo et.al. (2014) son: Brindar apoyo afectivo al docente que permitan mantener sanos y fuertes emocionalmente. En el Marco de Buen Desempeño del Directivo (2013) se considera el desempeño 4 como referido a la habilidad directiva que genere soporte emocional, en mutuo respeto, apoyo y de permanente comunicación solucionando problemas y limitaciones existentes. La base teórica que Goleman (2006) considera como la Base emocional segura, son cinco ejercitaciones cotidianas entre los que conforman el grupo interactuante: detenerse en los periodos laborales; Intercambiar puntos de vista y logros; festejar logros alcanzados promoviendo la motivación y la unión sólida de

los integrantes; establecer normas de convivencia, estimulando el respeto, el tratarse bien, convivir armoniosamente, la práctica de la tolerancia y el buen actuar frente a las controversias. Según Volante (2013) la gestión interna de habilidades directivas involucra: la cultura escolar, actitud de los profesores y clima por cuanto influyen en el logro de los estudiantes.

Valorar el trabajo educativo del profesor: el Marco de Buen Desempeño Directivo (2013) considera que el desempeño 17 se refiere a la capacidad de motivar el emprendimiento en los profesores hacia un buen accionar, a cambiar y a investigar sobre situaciones educativas fortaleciendo y buscando mejorar los resultados. Se apoyó la psicología positiva de Seligman (2016) quien sostuvo que cuantas más y mejores son las interacciones emocionales entre las personas se alcanzará un más alto bienestar.

Enfocándose en la colaboración para satisfacer los requerimientos del maestro en el MBDDi (2013) se considera que el desempeño 16 define la tarea escolar en función de los períodos para el trabajo en equipo y buscar reflexionar en forma crítica ayudan en el logro de una mejor calidad de enseñanza y de una adecuada convivencia. La Dirección de Formación Docente en Servicio DIFODS (2018) planteó el enfoque crítico reflexivo empleando un hecho acaecido en el contexto docente, reflexionando para alcanzar más conocimientos a través de la retroalimentación y el cambio del accionar de forma voluntaria. Según la Organización Mundial de la Salud (2020) fueron las TIC durante la infección del Covid-19 las que hicieron posible que se comunicase fluidamente, considerándose necesario que para proteger la salud sobre la base de la ética y los derechos humanos se debe identificar con el que se comunica, para qué se comunican y cuál es el mensaje. Según Perú Educa (2020) La comunicación es clave del liderazgo y en un ambiente interactivo virtual, se precisa cuidar como comunicarse basándose en la escucha activa, confianza y la empatía.

Acompañamiento sistemático al profesor empleando innovaciones tecnológicas en su gestión: se observa que el desempeño 20 del Marco de Buen Desempeño Directivo (2013) está referido al monitoreo y el acompañar al profesor por parte del director, buscando efficientizar la actividad educativa respecto al uso

adecuado del tiempo, asimismo de los materiales que se emplean en clases y la mejora del trabajo del profesor en el aula. Por otro lado se requiere prestar especial atención a la teoría del aprendizaje situado, la cual guarda relación con el acompañamiento pedagógico y el nivel de desempeño docente (Driscoll, 2005). En esta teoría se afirma que el conocimiento se construye en la práctica, en base a la experiencia que se adquiere, en conclusión, se aprende si hay involucramiento en una situación de práctica.

El análisis del contenido desarrollado deja entrever que los directores y sus docentes están en una constante búsqueda de las formas de mejora educativa, involucrándose en la solución de la problemática educativa y en la reflexión práctica que termina construyendo la identidad institucional. Ello se explica a partir de que Vigostky (1979) asegurara que el aprender solo es posible si se interactúa con los elementos que constituyen el medio social, es así que todo aprendizaje es un producto singular de la interacción sociocultural.

Desde una perspectiva en cierta forma coincidente, la teoría del aprendizaje social de Bandura, habla del devenir de dos conceptos asociados, por un lado, el cognitivismo y por otro la autoeficacia; consideró que de ellos depende el sentir, el pensar y el actuar en una persona, tanto en el sentido positivo como negativo. Esto se adaptó al ámbito educativo donde se observa cómo se modela conductas aplicadas en la enseñanza, a partir de la experiencia docente y la práctica de las conductas se busca el desarrollo de ciertas habilidades que incrementa la autoeficacia del docente en el campo educativo; considerando que esto se logra a partir de los logros conseguidos, las experiencias obtenidas, el convencimiento de la sociedad y los indicadores fisiológicos.

Revisando el enfoque formativo de Tobón et al. (2014) se entiende que procesos de aprendizaje colaborativo, como el que ocurre en el acompañamiento pedagógico, se consolidan en base a los conocimientos obtenidos de las publicaciones científicas autorizadas; generalmente estas publicaciones son artículos de divulgación científica, otras son resúmenes de eventos académicos, artículos de redes de colaboración, repositorios de posgrados, entre otras. Por otro lado, Olivari y Urra (2007) consideraron como otras alternativas para alcanzar la

formación integral al abordaje colaborativo de la problemática de la comunidad, al emprendimiento a través de proyectos, la co-creación de saberes y la metacognición, en la actualidad asistidos por las nuevas tecnologías de la comunicación. Durante el desarrollo de esta fundamentación teórica se insistió reiteradamente en el uso de la práctica reflexiva como mecanismo que mejora la práctica profesional y que Mathieson (2016) indicará que ésta deriva de la teoría de Dewey (1933), mientras que Schön (1983) consideró necesario examinar la práctica y Gottlieb, (1997) entendía que la ciencia y la práctica reflexiva, son empleadas por las personas que quieren entender cómo está conformado y como funciona el mundo en el cual se vive.

Valdivia (2016) consideró que el trabajo pedagógico habría de ser orientado hacia el cambio y a la construcción social intercultural, promoviéndose la actuación, la creación, la innovación y la convivencia en comunidad; la obtención de conocimientos se explica en base a los dos discursos sobre interculturalidad concebidos por Alomía (2015): la descripción narrativa por un lado y por otro lo normativo.

En el enfoque hermenéutico interpretativo la presente investigación se determinará los límites del conocimiento basándose en lo autores, Locke (1704) que el conocimiento es como una página en blanco y conforme transcurre nuestra vida, los conocimientos se captan por los sentidos, para Kant (1804) la crítica es un examen, los límites del conocimiento y sus posibilidades. Para defender una postura llamo el conocimiento trascendental. Kuhn (1962) el paradigma defendiendo como un esquema conceptual para observar problemas en ese campo “garantía exclusiva” y Popper defiende que la ciencia avanza sobre la falsación de las hipótesis. En la educación Martínez (1998) manifiesta el desarrollo cognitivo, es un factor preponderante en la educación de la ciudadanía de una nación en la formación de personas reflexivos críticos, actitud de cambio y grandes objetivos de la sociedad. Sin embargo no han sido desarrollados el sustento epistemológico ¿Nos enseña a pensar en la educación de hoy? Esta afirmación no ha cumplido en esencia por la educación tradicional, que seguimos recibiendo. Seguimos siendo ciudadanos temerosos, sumisos que solo actuamos por sanciones punitivas. Falta desarrollar el pensamiento crítico reflexivo. Quezada (2019) sostiene la enseñanza

de la ciencia y su aprendizaje son temas prioritarios en la agenda educativa del país, para mejorar los resultados de logros de aprendizaje en los estudiantes. Una oportunidad para crear procesos y competencias científicas. Conocer a los docentes nuevos desafíos en la forma de enseñar, saberes flexibles y construir la epistemología historia de la ciencia y sociología de la ciencia. Sigue acotando Moar (2019) aprender a pensar científicamente mediante modelos: por transmisión, por descubrimiento e inductivamente. A su vez Jaramillo (2003) nos manifiesta ser epistemólogo se tiene conciencia reflexiva y cotidiano, es darse cuenta y actuar en correspondencia, persona que reflexiona de su ser y hacer respecto de los otros por su devenir histórico. Concluye, la epistemología es producto de una reflexión compartida: los cuestionamientos, las concordancias y discordancias son motivos de reflexión en lo público y lo privado.

En el aspecto de acompañamiento pedagógico según Anijovich et al (2012) sostienen posibilita el desarrollo de las competencias profesionales. Este proceso de formación, la reflexión sobre la práctica es fundamental para provocar nivel de transformaciones, revisando supuestos el nivel de desempeño docente para la mejora continua. Este intercambio acontece entre directivos y docentes en forma colaborativa: visitas a la clase, en ámbito privado se intercambian dudas, incertidumbres y sentimientos. en GIAs, talleres y/o jornadas se intercambian experiencias o contenidos teóricos, promoviendo procesos de reflexión colectiva y metarreflexión sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Dado la naturaleza objetiva del objeto a estudiar, la investigación fue concebida desde la perspectiva neopositivista, desarrollándose como una investigación cuantitativa y aplicada; cuantitativa por el uso de técnicas matemático-estadísticas en el recojo y el análisis de los datos y aplicada según Barboza (2007) por que busca soluciones alternativas, posibilidades de resolución de un problema educativo de la práctica pedagógica. Al desarrollar el programa de habilidades directivas se buscaba optimizar en los directores el desarrollo del proceso de acompañamiento pedagógico, por lo que el estudio calificó como aplicado.

En el mismo sentido, se esperaba mejorase el acompañamiento con el incremento de las habilidades directivas al implementarse el programa de capacitación, es decir el efecto esperado se debería a la manipulación previa que se hace de una variable lo que corresponde a un diseño cuasiexperimental, en los cuales según Hernandez et al (2018) “se manipula una variable independiente para observar el efecto y relación con una o más variables dependientes”; aquí la variable independiente fue el Programa de Habilidades Directivas y se midieron las variaciones en la variable Acompañamiento Pedagógico, tomándose datos antes y después del desarrollo del programa.

Con la finalidad de confirmar que las variaciones en el proceso de acompañamiento pedagógico se debían al programa desarrollado y no a la ocurrencia de cualquier otro evento o a la expresión de una variable interviniente se tomaron los datos de un grupo control y que fueron tomados de base para el análisis.

Esquema

GE	O1	X	O2
GC	O3		O4

- GE: Grupo experimental
- GC: Grupo de control
- O1 y O3: Mediciones antes de la aplicación
- O2 y O4: Mediciones después de la aplicación
- X: Variable independiente (Programa de habilidades directivas)

3.2. Variables y operacionalización

La variable independiente del programa de habilidades directivas, asumiendo el concepto de Hellriegel (2015) el término habilidades directivas vincula conocimientos con destrezas, representando autoridad y capacidad de quien dirige para realizar las funciones de la representación educativa. Si se considera que un programa se entiende como la planificación y organización de procesos o actividades que conforman lo que se va a realizar, el programa de habilidades directivas es un conjunto de sesiones sincrónicas y asincrónicas en las que se desarrollaron diversas estrategias o actividades dirigidas a desarrollar y/o incrementar los conocimientos y destrezas que requieren los directivos para realizar adecuadamente el proceso del acompañamiento pedagógico.

De acuerdo con Hernandez et al (2018) en un diseño experimental la variable independiente se manipula para observar (y/o medir) su efecto y relación en una o más variables dependientes, en tal sentido no se operacionaliza. En consecuencia, como no se busca medir “algo” en el programa de habilidades directivas no requiere ser operacionalizado.

La variable dependiente de acompañamiento pedagógico, en el modelo espectros de estilos de tutoría, los líderes pedagógicos lo asumen como un trabajo cooperativo entre directivo y docentes, comprometiéndolos con los objetivos y metas institucionales, el proceso debe desarrollarse en sentido constructivo, con un trato horizontal que da lugar a estrechar relaciones y permite conocer a las personas, las cuales en base a sus trayectorias educativas aportan a lograr aprendizajes conjuntos (Bravo, 2014, p13).

La definición operacional de los efectos del programa se midieron en base a la percepción del observador del proceso de acompañamiento que realizan los directivos a sus docentes; para tal efecto se utilizó el Cuestionario de Percepción del Acompañamiento Directivo (Cuestionario PLAD) diseñado por Bravo (2018) en base a cuatro dimensiones: apoyo afectivo al profesor, valoración del desempeño educativo del profesor, definición de un foco de colaboración con las necesidades educativas del profesor y acompañamiento continuo y sistemático al profesor.

3.3. Población, muestra y muestreo

En cuanto a población en el momento que se realizó esta investigación no se conocía con certeza el número de directivos de las IIEE de la UGEL 04, probablemente por la situación de emergencia sanitaria y por los decesos que se dieron en la población peruana especialmente en la población docente. En tal sentido y dado que se trata de una población relativamente grande se consideró a ésta como indeterminada o indefinida. Los criterios de inclusión que permitieron considerar que directivos serían integrantes de la población fueron: Estar ejerciendo el cargo de director o coordinador académico en el 2020, Ser directivo en alguna IE de la jurisdicción de la UGEL 04. Estar en actividad, sin licencia durante el período de estudio.

En cuanto del muestreo de acuerdo con el planteamiento de diseño se emplearon 2 grupos de directivos, 20 en el grupo control y 21 en el experimental, antes del inicio de la investigación, en base a Hernández, et.al. (2014, p.151) consideraron que, en estudios de diseño cuasi experimental, los sujetos son tomados de grupos pre existentes, es decir que ya se han formado antes del experimento.

La muestra de estudio se conformó de acuerdo con el orden en que manifestaron su deseo de participar del programa; en consecuencia, no fue probabilística y quedó conformada por 41 directivos entre directores, subdirectores y coordinadores de IIEE de primaria, secundaria y CEBAs, de ambos sexos.

En la unidad de análisis se consideraron como tal a los directivos que participaron del programa y que como parte de su rol realizaron el acompañamiento pedagógico a los docentes de las IIEE a las que pertenecían.

Tabla 01

Muestra de directivos de IIEE de la UGEL 04

	Directivos del grupo experimental	Directivos del grupo control
Nº	INSTITUCION EDUCATIVA	INSTITUCION EDUCATIVA
1.	2065 Jose Antonio Encinas	8184 "San Benito"
2.	5170 Perú Italia	5174 "Juan Pablo II"

3.	2072 Vygotsky	2060
4.	2064 República Federal de Alemania	2097 San Carlos Primaria
5.	JEC Carlos Gutierrez Marino	Villa Los Reyes
6.	5165	2040 Rep. De Cuba
7.	UGEL 04 Especialista	2060
8.	8186 María Jesús Espinoza	Estados Unidos
9.	CETPRO "El Progreso II Sector "	20599 Jorge Basadre
10.	CEBA 2040 "República de Cuba"	2080 Andres Bello
11.	8186 "Los Ángeles de Naranjal"	CEBA San Mateo de Huanchor
12.	8156 "Peruano Alemán"	Augusto B Leguía
13.	La Alborada	915 Irma Castilla Espinoza
14.	2040 "República de Cuba" Secundaria	24222 Coracora
15.	San Carlos Secundaria	2096 Perú Japón
16.	Inicial 328	2060
17.	2059 "Suecia" (Sub)	Subdirector Suecia
18.	CEBA PAEBA COMAS	2096 subdirector
19.	2022 CEBA "Sinchi Roca"	2074 Virgen Peregrina del Rosario
20.	2059 "Suecia" (Dir)	Los Jazmines del Naranjal
21.	2049 "San Felipe	-----

Nota: Nómina de matrícula

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de recojo de datos, fue la observación participante que se vio facilitada debido a que quien investigó estuvo presente en tiempo real en el proceso de acompañamiento pedagógico que realizaron los directivos y por cuanto éste se realizó en forma virtual, remota, grabándose las sesiones lo que dio la oportunidad a su revisión posterior y análisis detallado.

Para tal efecto se empleó el instrumento denominado Cuestionario de Percepción del Acompañamiento Directivo (CPLAD) adaptado por Bravo et.al. (2017) en su estudio sobre la percepción laboral de docentes y directivos. El instrumento presenta cuatro aspectos para el análisis o dimensiones y se halla estructurado por 16 ítems politómicos cuyos índices o respuestas fueron nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. El instrumento respondía a la estructura de una escala de Likert y con la colaboración de un grupo de jueces o expertos se estableció que tenía validez, asimismo, se le halló una alta confiabilidad según el valor del coeficiente Alfa de Cronbach en 0.77

Tabla 2

Validez de contenido por juicio de expertos.

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos	Dictamen
1	Doctora	Tania Maribel Quiroz Sánchez	Aplicable
2	Doctor	José Valqui Oxolón	Aplicable
3	Doctora	Lisbeth Carmela Vásquez Lázaro	Aplicable
4	Doctor	Héctor Enrique Silva Toribio	Aplicable
5	Doctora	Isabel Menacho Vargas	Aplicable

Tabla 03

Confiabilidad del instrumento CPLAD

Dimensión	Directivos
Total	0,77
Apoyo Afectivo	0,78
Valoración	0,79
Foco	0,65
Sistematicidad	0,80

3.5. Procedimientos

El programa de habilidades directivas se diseñó en función de las habilidades directivas establecidas en el Marco del buen Desempeño Directivo (2013), prestando especial atención a: la generación de un clima escolar en función al respeto a la diversidad; La estimulación de iniciativas tendientes a la innovación; las habilidades investigativas que promueven el trabajo colaborativo y el monitoreo y acompañamiento en el uso de estrategias y recursos metodológicos para el logro de metas de aprendizaje.

El desarrollo de las habilidades directivas tuvo como propósito capacitar a los directivos para lograr un desarrollo efectivo del acompañamiento pedagógico, de allí que tomando en cuenta los aspectos medulares de este proceso el programa se organizó en base a 16 sesiones virtuales, las que fueron desarrolladas en forma sincrónica y asincrónica durante nueve semanas para los 21 directivos del grupo experimental y trató de que en los directivos se desarrollen y afiancen:

Las habilidades y estrategias que le permitan al directivo brindar apoyo socio afectivo docente. Las habilidades para valorar el trabajo educativo del profesor. Estrategias para fijar el foco de colaboración en función a las necesidades educativas del docente y las habilidades para gestionar un acompañamiento sistemático al docente.

La aplicación del Programa de Habilidades Directivas para el Acompañamiento Docente se realizó online sincrónica y asincrónicamente usando las herramientas digitales Google Meet, formulario en línea y Whatsapp. Se llevó a cabo una fase de sensibilización, explicando los objetivos y el propósito del estudio, para finalmente invitar a los directivos a participar. En la primera etapa se presentó online el programa, el consentimiento informado, la secuencia de sesiones virtuales y se aplicó el cuestionario CPLAD (pretest). Asimismo, se coordinó con directores, subdirectores y coordinadores de las IE acerca de los días y horarios evitando que interfiriesen con sus actividades. En la segunda etapa, se desarrollaron 16 sesiones en 9 semanas con los 20 directivos que conformaron el grupo experimental. En la tercera etapa se aplicó por segunda vez el cuestionario CPLAD, para obtener los datos posttest, se analizaron y se procedió a realizar una retroalimentación, con el objetivo de corregir errores persistentes y reforzar los logros del programa. Con los datos obtenidos se trasladó a un documento Excel y seguidamente el procesamiento estadístico de los datos para resolver y probar las hipótesis planteadas.

3.6. Método de análisis de datos

Como los datos fueron recogidos por medio de la observación directa de las unidades de análisis, se consideraron del tipo primario. Luego de la recolección se tabularon y organizaron en función a los aspectos (dimensiones) del proceso de acompañamiento que se analizarían para determinar el efecto del programa aplicado, generándose cuatro bases de datos dado que el instrumento fue empleado antes y después del tratamiento experimental, tanto para los directivos del grupo control como los del experimental: pre - control, post - control, pre - experimental y post - experimental.

En fase descriptiva se contabilizaron los datos y fueron ordenados en cuatro bases de datos, luego se realizó el análisis e interpretación. Los resultados se organizaron, analizaron y fueron presentados en tablas estadísticas y gráficos estadísticos, en base a los objetivos y las dimensiones del acompañamiento pedagógico.

En la fase inferencial, se considera por defecto que la distribución de los datos no es normal, no siendo necesario determinar la normalidad de éstos, puesto que la variable dependiente fue cualitativa y ordinal. Para las pruebas de hipótesis se empleó el análisis estadístico no paramétrico; la prueba U de Mann Whitney se utilizó para establecer diferencias entre grupos y probar las hipótesis; se complementó con la prueba de Wilcoxon para determinar la mejora de las habilidades directivas en cada grupo.

$$\begin{aligned} \text{U de Mann Whitney: } & \mathbf{U1=n1n2+n1(n1+1)2-R1} \\ & \mathbf{U2=n1n2+n2(n2+1)2-R2} \end{aligned}$$

$$\text{Prueba de Wilcoxon } \sigma_t = \frac{\sqrt{N(N+1)(2N+1)}}{24}$$

El análisis se realizó a un nivel de confianza del 95% y con una significancia (α) del 0,05; el margen de error fue del 5%

3.7. Aspectos éticos

Los principios o guías éticas que se deben tener en cuenta en los estudios sociales son los de autonomía, de no maleficencia, de beneficencia y de justicia. Por el principio de autonomía se garantizó la libre decisión de las personas de participar o no en el estudio, para lo cual se les proporcionó suficiente información, dejando claro que son prioridad en el estudio los valores, criterios y preferencias de los que participen del estudio. La información proporcionada hizo referencia tanto a los posibles beneficios como a los costos de su participación. El principio de no maleficencia cauteló que las acciones tomadas en el curso de la investigación no antepusieran el beneficio propio causando intencionalmente algún tipo de daño a los participantes. El principio de beneficencia garantizó la participación de los beneficios derivados del producto obtenido con su participación, ante los riesgos a los que se sometió en relación con el beneficio social, potencial de la investigación.

El principio de justicia obligó a tratar a todos con equidad, con respeto a la privacidad, anonimato y confidencialidad de la información proporcionada por cada participante.

IV. RESULTADOS

Descripción de la variable

En el acompañamiento pedagógico se observa en la tabla adjunta y en la figura respectiva, que la percepción sobre el acompañamiento docente de los directivos sufrió variaciones con y sin la aplicación del programa de capacitación; se puede observar que, inicialmente el desarrollo del proceso de acompañamiento fue moderadamente positivo para el 71,4% de directivos del grupo experimental y para el 95% del grupo control; luego del tratamiento se percibió que el desarrollo fue positivo en el 85,7% de los directivos del grupo experimental, de los cuales el 52,4% tuvo incluso un desarrollo muy positivo, a diferencia en el grupo control se percibió desarrollo positivo en el 35% manteniéndose en el nivel moderadamente positivo un 60%.

Tabla 04:
Percepción del acompañamiento pedagógico

	Grupo Experimental		Grupo Control	
	Pretest	Post Test	Pretest	Post Test
Negativo	28,6%	0,0%	5,0%	5,0%
Moderadamente positivo	71,4%	14,3%	95,0%	60,0%
Positivo	0,0%	33,3%	0,0%	35,0%
Muy positivo	0,0%	52,4%	0,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

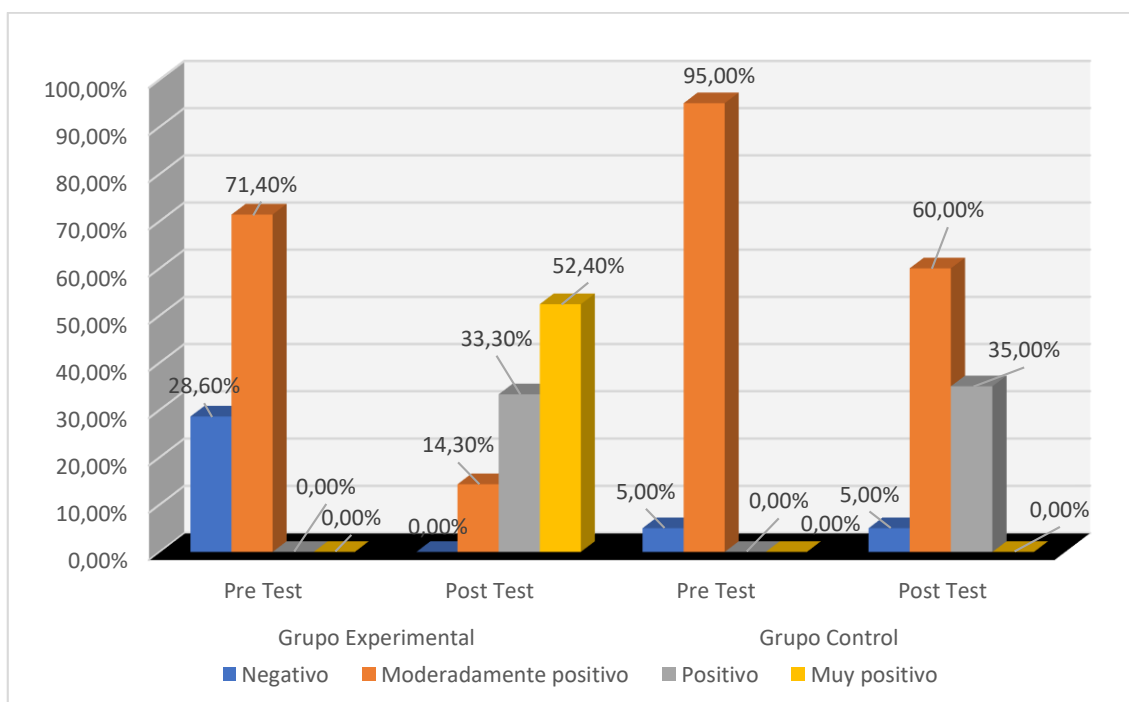


Figura 1, Acompañamiento pedagógico

Dimensiones del acompañamiento pedagógico

Apoyo afectivo al profesor

Respecto a la percepción sobre el apoyo afectivo que brindó el directivo al profesor, se pudo observar que antes del programa el 100% de directivos en ambos grupos mostró un desarrollo moderadamente positivo; luego de efectuado el tratamiento en el grupo experimental el 52,4% mostró un apoyo afectivo muy positivo y el 38,1% un apoyo afectivo positivo, mientras que en el grupo control el 40% de directivos mostraron un apoyo afectivo positivo durante el acompañamiento pedagógico.

Tabla 05

Percepción sobre el apoyo afectivo brindado al profesor

	Grupo Experimental		Grupo Control	
	Pretest	Post Test	Pretest	Post Test
Moderadamente positivo	100,0%	9,5%	100,0%	60,0%
Positivo	0,0%	38,1%	0,0%	40,0%
Muy positivo	0,0%	52,4%	0,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

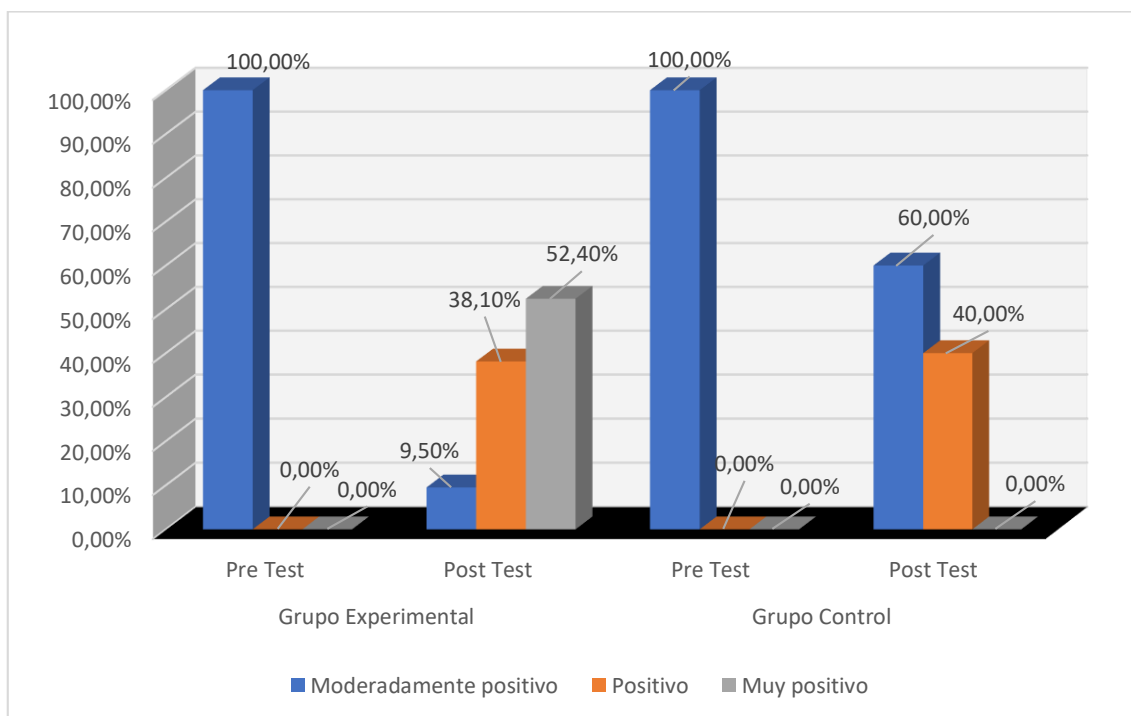


Figura 2, Apoyo afectivo al profesor

Valoración del desempeño educativo del profesor

Acerca de este aspecto no se observó diferencias iniciales entre los directivos del grupo control con los del experimental, en ambos casos el 100% de ellos mostraron una valoración moderadamente positiva; después de la aplicación del programa en

el grupo experimental se percibió que el 52,4% de directivos mostró que valoraba muy positivamente el desempeño docente y que el 23,8% valoró positivamente el trabajo realizado por los docentes; a diferencia en el grupo control se observó que hasta un 40% llegó a valorar positivamente el desempeño durante el acompañamiento docente.

Tabla 06:

Percepción de la valoración del desempeño educativo del profesor

	Grupo Experimental		Grupo Control	
	Pretest	Post Test	Pretest	Post Test
Moderadamente positivo	100,0%	23,8%	100,0%	60,0%
Positivo	0,0%	23,8%	0,0%	40,0%
Muy positivo	0,0%	52,4%	0,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

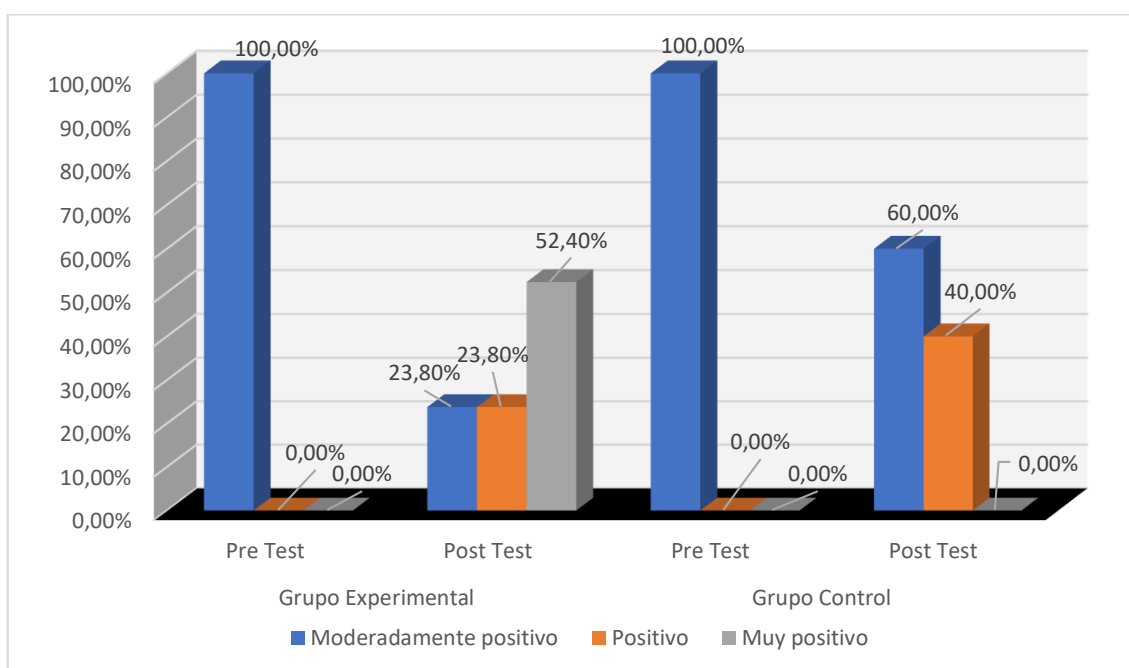


Figura 3, Valoración del desempeño educativo del profesor

Colaboración con las necesidades educativas del profesor

Inicialmente el 100% de los directivos de ambos grupos, control y experimental, mostraron una predisposición moderadamente positiva por satisfacer las necesidades educativas del profesor; a partir de la aplicación del programa en el grupo experimental se percibió que en el 57,1% de directivos se incrementó muy positivamente esta predisposición por colaborar y en el 33,3% el incremento fue positivo; en el grupo control se observó que el 60% llegó a colaborar positivamente

en la satisfacción de las necesidades educativas del docente durante el acompañamiento docente.

Tabla 07:

Percepción de la colaboración con las necesidades educativas del profesor

	Grupo Experimental		Grupo Control	
	Pretest	Post Test	Pretest	Post Test
Moderadamente positivo	100,0%	9,5%	100,0%	60,0%
Positivo	0,0%	33,3%	0,0%	40,0%
Muy positivo	0,0%	57,1%	0,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

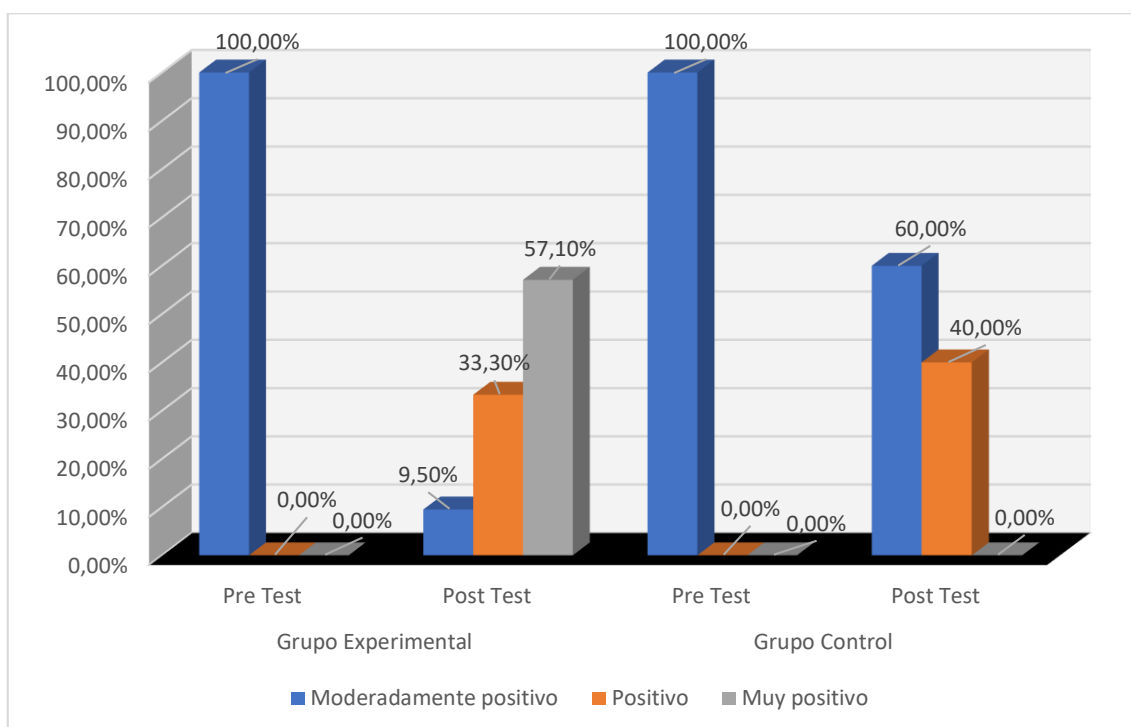


Figura 4, Colaboración con las necesidades educativas del profesor

Acompañamiento continuo y sistemático al profesor

Previamente al desarrollo del programa de capacitación se percibió en todos los directivos de ambos grupos una actitud moderadamente positiva por desarrollar sistemática y continuamente el acompañamiento pedagógico, actitud que no cambió después de la aplicación del programa en ninguno de los directivos del grupo control, mientras que el 52,4% de directivos del grupo experimental mostró una actitud muy positiva en pro de lograr un acompañamiento continuo y sistemático y el 42,9% asumió un actitud positiva en este aspecto durante el acompañamiento docente.

Tabla 08:

Percepción de acompañamiento continuo y sistemático al profesor

	Grupo Experimental		Grupo Control	
	Pretest	Post Test	Pretest	Post Test
Moderadamente positivo	100,0%	4,8%	100,0%	100,0%
Positivo	0,0%	42,9%	0,0%	0,0%
Muy positivo	0,0%	52,4%	0,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

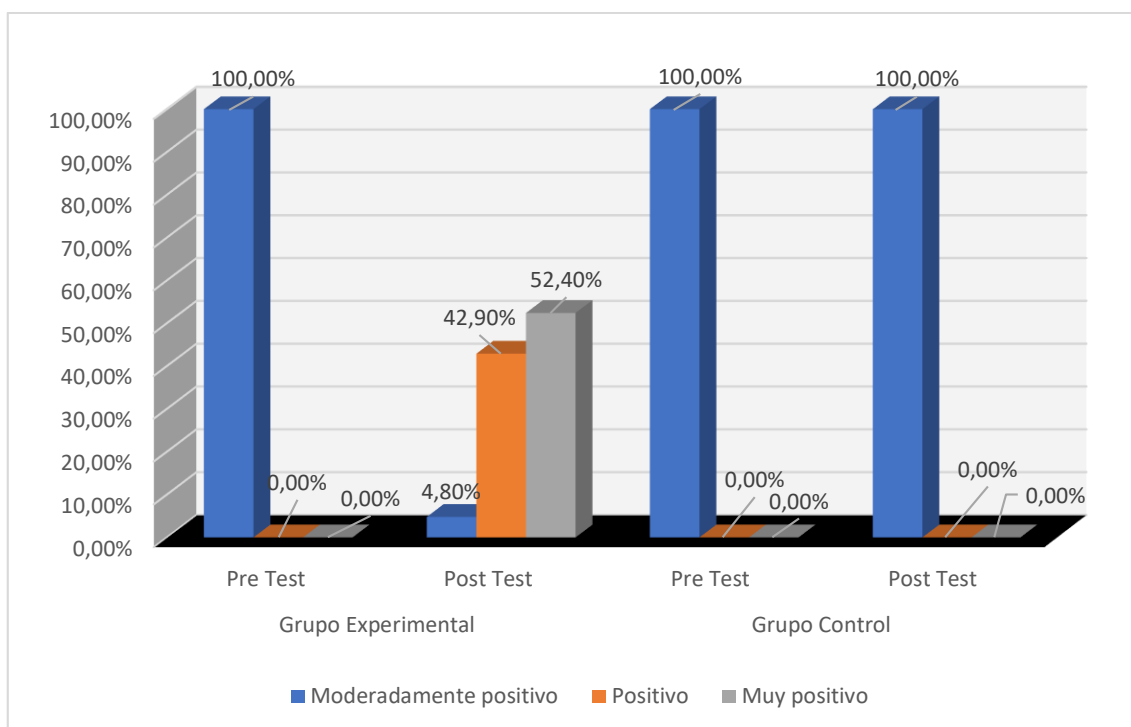


Figura 5, Acompañamiento continuo y sistemático al profesor

4.2. Análisis estadístico inferencial

Hipótesis general

Ho: La aplicación del programa de habilidades directivas no tuvo un efecto positivo en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directores(as) participantes

Ha: La aplicación del programa de habilidades directivas tuvo un efecto positivo en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directores(as) participantes

Nivel de confianza: $\alpha = 0.05$

Regla de decisión:

Si $\rho \geq \alpha$, se acepta Ho

Si $\rho < \alpha$, se rechaza Ho

Diferencias post - pretest en el grupo experimental:

Para establecer estas diferencias se empleó la prueba estadística no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon. Observándose que existe diferencia absoluta en el desarrollo del acompañamiento pedagógico a favor del post test en el grupo experimental, como lo indican los rangos positivos hallados para todos los directivos.

Tabla 09

Rangos entre pretest y post test del acompañamiento pedagógico

	N	Rango promedio	Suma de rangos
Post test – Pretest			
<u>Rangos negativos</u>	0 ^a	0,00	0,00
<u>Rangos positivos</u>	21 ^b	11,00	231,00
<u>Empates</u>	0 ^c		
<u>Total</u>	21		

a. Post < Pre b. Post > Pre. c. Post = Pre

De acuerdo con los valores estadísticos de la prueba de Wilcoxon y dado que el valor de Z fue igual a - 4,015 cayó fuera del intervalo de aceptación de la Ho ($\pm 1,76$), existe la evidencia estadística para rechazarla y considerar que existe diferencia positiva a favor del post test del grupo experimental; asimismo, el valor de esta diferencia se acepta como válido a partir del valor 0,000 que toma la significancia.

Tabla 10

Estadísticos de la prueba de Wilcoxon entre pretest y post en el grupo experimental

	Acompañamiento Pedagógico Post test – Pretest
<u>Z</u>	-4,015
<u>Sig. Asintótica (bilateral)</u>	0,000

Diferencias entre el grupo experimental y el grupo control

Para establecer las diferencias en cuanto al nivel de desarrollo del proceso de acompañamiento pedagógico ejecutado por los directivos, se empleó la prueba estadística no paramétrica U de Mann-Whitney; la prueba indicó que en el pretest existió una diferencia de rangos a favor del grupo control y que en el posttest la diferencia fue a favor del grupo experimental.

Tabla 11

Rangos entre grupo control y experimental del acompañamiento pedagógico

	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Pretest	<u>GE</u>	21	19,90	418,00
	<u>GC</u>	20	22,15	443,00
	Total	41		
Post test	<u>GE</u>	21	29,48	619,00
	<u>GC</u>	20	12,10	242,00
	Total	41		

De acuerdo con los valores estadísticos de la prueba U de Mann Whitney, si bien el valor de Z en el pretest fue igual a -0,606 con una significancia de 0,544, interpretándose que Z cae fuera del intervalo de aceptación de la Ho ($\pm 1,76$), en el posttest estos valores fueron $Z = -4,653$ y la significancia p valor = 0,000 y por tanto se interpreta que igualmente el valor de Z cae en la zona de rechazo de la Ho y los valores de las diferencias fueron hallados significativos.

Tabla 12

Estadísticos de prueba grupo control y experimental del acompañamiento pedagógico

	Pretest	Post test
<u>U de Mann-Whitney</u>	187,000	32,000
<u>W de Wilcoxon</u>	418,000	242,000
<u>Z</u>	-0,606	-4,653
<u>Sig. asintótica(bilateral)</u>	0,544	0,000

Decisión estadística:

De los resultados de las pruebas realizadas se consideró que de acuerdo con el valor de los rangos en la prueba de Wilcoxon se halló efecto positivo en el trabajo de acompañamiento pedagógico de todos los directivos del grupo experimental. Asimismo, el valor posttest que tomó Z en la prueba U de Mann Whitney con un p valor menor al máximo permitido, indican la presencia de evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y concluir que, *“La aplicación del programa de habilidades directivas tuvo un efecto positivo en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directores(as) participantes”*.

Hipótesis específica

Hipótesis específica 1:

Ho: Con la participación en el programa de habilidades directivas, no se incrementó en los directores el apoyo afectivo brindado al docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico.

Ha: Con la participación en el programa de habilidades directivas, se incrementó en los directores el apoyo afectivo brindado al docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico.

Nivel de confianza: $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Si $\rho \geq \alpha$, se acepta Ho

Si $\rho < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: De los rangos con signo de Wilcoxon

Para establecer si se incrementó el apoyo efectivo a los docentes en el acompañamiento pedagógico se empleó la prueba estadística no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon. Observándose que existe diferencia absoluta en el apoyo efectivo al profesor del acompañamiento pedagógico del grupo experimental, como lo indican los rangos positivos hallados en todos los directivos.

Tabla 13

Rangos entre pretest y post test del apoyo efectivo al profesor

	N	Rango promedio	Suma de rangos
Post test – Pretest	<u>Rangos negativos</u>	0 ^a	0,00
	<u>Rangos positivos</u>	21 ^b	231,00
	<u>Empates</u>	0 ^c	
	Total	21	

a. Post < Pre b. Post > Pre, c. Post = Pre

Los valores estadísticos obtenidos en la prueba de Wilcoxon fueron Z igual a - 4,054 y p valor igual a 0,000. Como el valor de Z cayó fuera del intervalo de aceptación de la Ho ($\pm 1,76$) existió la evidencia estadística para rechazarla; por otro lado, el valor de la diferencia positiva a favor del posttest en el grupo experimental se acepta como válido a partir del valor 0,000 que tomó la significancia.

Tabla 14

Estadísticos de prueba del pretest y postest del apoyo efectivo al profesor en el grupo experimental

Acompañamiento Pedagógico Postest – Pretest	
Z	-4,054
Sig. Asintótica(bilateral)	0,000

Prueba estadística: U de Mann-Whitney

Para establecer las diferencias en cuanto al incremento del apoyo efectivo al profesor en el desarrollo del proceso de acompañamiento pedagógico ejecutado por los directivos, se empleó la prueba estadística no paramétrica U de Mann-Whitney; la prueba indicó que en el pretest existió una diferencia de rangos a favor del grupo control y que en el postest la diferencia fue a favor del grupo experimental.

Tabla 15

Diferencia en el apoyo afectivo al profesor entre los directivos del grupo control y el experimental

	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Pretest	GE	21	19,79	415,50
	GC	20	22,28	445,50
	Total	41		
Post test	GE	21	29,19	613,00
	GC	20	12,40	248,00
	Total	41		

De acuerdo con los valores estadísticos de la prueba U de Mann Whitney, si bien el valor de Z en el pretest fue igual a -0,697 con una significancia de 0,486, interpretándose que Z cae fuera del intervalo de aceptación de la Ho ($\pm 1,76$), en el postest estos valores fueron $Z = -4,536$ y la significancia p valor = 0,000 y por tanto se interpreta que igualmente el valor de Z cae en la zona de rechazo de la Ho y los valores de las diferencias fueron hallados significativos.

Tabla 16

Estadísticos de prueba U de Mann Whitney del grupo control y experimental sobre el apoyo efectivo al profesor

	Pretest	Post test
U de Mann-Whitney	184,500	38,000
W de Wilcoxon	415,500	248,000
Z	-0,697	-4,536
Sig. asintótica(bilateral)	0,486	0,000

Decisión estadística:

De los resultados de las pruebas realizadas y de acuerdo con el valor de los rangos en la prueba de Wilcoxon se halló incremento del apoyo efectivo al profesor en el trabajo de acompañamiento pedagógico de los directivos del grupo experimental. Asimismo, el valor posttest que tomó Z en la prueba U de Mann Whitney con un p valor menor al máximo permitido, indican la presencia de evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y coludir que, *“La aplicación del programa de habilidades directivas incrementó el apoyo afectivo al profesor en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directores(as) participantes”*.

Hipótesis específica 2:

Ho: Luego de la participación en el programa de habilidades directivas, los directores no valoraron en una forma más efectiva el trabajo educativo docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico.

Ha: Luego de la participación en el programa de habilidades directivas, los directores valoraron en una forma más efectiva el trabajo educativo docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico.

Nivel de confianza: $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Si $\rho \geq \alpha$, se acepta Ho

Si $\rho < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: De los rangos con signo de Wilcoxon

Para establecer las diferencias en la valoración del trabajo educativo docente en el acompañamiento pedagógico, se empleó la prueba estadística no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon. Observándose predominancia de los rangos positivos de la valoración del trabajo educativo docente en el grupo experimental.

Tabla 17

Diferencias entre rangos de la valoración del trabajo educativo

	N	Rango promedio	Suma de rangos
Post test – Pretest			
<u>Rangos negativos</u>	1 ^a	1,50	1,50
<u>Rangos positivos</u>	18 ^b	10,47	188,50
<u>Empates</u>	2 ^c		
Total	21		

a. Post < Pre b. Post > Pre c. Post = Pre

De los datos que se presentan en la tabla siguiente, respecto a los estadísticos de prueba del pretest y post test de la valoración del trabajo educativo del profesor en el grupo experimental, para el valor del estadístico $Z = -3,780$; se obtuvo un p valor de significancia igual a 0,000

Tabla 18

Estadísticos de prueba de Wilcoxon pretest y post test de la valoración del trabajo educativo del profesor en el grupo experimental

	Acompañamiento Pedagógico Post test – Pretest
Z	- 3,780
Sig. Asintótica(bilateral)	0,000

Prueba estadística: U de Mann-Whitney

Para establecer las diferencias en cuanto a la valoración del trabajo educativo del profesor en el desarrollo del proceso de acompañamiento pedagógico ejecutado por los directivos, se empleó la prueba estadística no paramétrica U de Mann-Whitney; la prueba indicó que en el pretest existió una diferencia de rangos a favor del grupo control y que en el posttest la diferencia fue a favor del grupo experimental.

Tabla 19

Rangos entre grupo control y experimental de la valoración del desempeño educativo del profesor

	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Pretest	GE	21	20,12	422,50
	GC	20	21,93	438,50
	Total	41		
Post test	GE	21	27,02	567,50
	GC	20	14,68	293,50
	Total	41		

De acuerdo con los valores estadísticos de la prueba U de Mann Whitney, si bien el valor de Z en el pretest fue igual a -0,503 con una significancia de 0,615 interpretándose que Z cae fuera del intervalo de aceptación de la H_0 ($\pm 1,76$), en el posttest estos valores fueron $Z = -3,330$ y la significancia p valor = 0,001 y por tanto se interpreta que igualmente el valor de Z cae en la zona de rechazo de la H_0 y los valores de las diferencias fueron hallados significativos.

Tabla 20

Estadísticos de prueba U de Mann Whitney del grupo control y experimental de la valoración del trabajo educativo del profesor

	Pretest	Post test
U de Mann-Whitney	191,500	83,500
W de Wilcoxon	422,500	293,500
Z	-0,503	-3,330
Sig. asintótica(bilateral)	0,615	0,001

Decisión estadística:

De los resultados de las pruebas realizadas y de acuerdo con el valor de los rangos en la prueba de Wilcoxon se halló mejor valoración de los directivos del grupo experimental al trabajo educativo del profesor en el trabajo de acompañamiento pedagógico. Asimismo, el valor posttest que tomó Z en la prueba U de Mann Whitney con un p valor menor al máximo permitido, indican la presencia de evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y coludir que, *“Luego de la participación en el programa de habilidades directivas, los directores valoraron en una forma más efectiva el trabajo educativo docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico”*.

Hipótesis específica 3:

Ho: Luego de su participación en el programa de habilidades directivas, no hubo más directores que se enfocaron en colaborar efectivamente en la satisfacción de las necesidades de apoyo requeridas por el docente.

Ha: Luego de su participación en el programa de habilidades directivas, un mayor número de directores se enfocaron en colaborar efectivamente en la satisfacción de las necesidades de apoyo requeridas por el docente.

Nivel de confianza: $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta Ho

Si $p < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: De los rangos con signo de Wilcoxon

Para establecer las diferencias entre el enfoque de los directivos sobre la colaboración de las necesidades docentes en el acompañamiento pedagógico, se

empleó la prueba estadística no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon. Observándose en el grupo experimental predominancia de los rangos positivos en el enfoque directivo a la colaboración de las necesidades docentes.

Tabla 21

Diferencias ente rangos del enfoque en la colaboración con las necesidades educativas

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Post test – Pretest	Rangos negativos	0 ^a	0,00	0,00
	Rangos positivos	20 ^b	10,50	210,00
	Empates	1 ^c		
	Total	21		

a. Post < Pre b. Post > Pre, c. Post = Pre

De los datos que se presentan en la tabla siguiente, respecto a los estadísticos de prueba del pretest y post test de la colaboración con las necesidades educativas del profesor en el grupo experimental, para el valor del estadístico Z -3,937; se obtuvo un valor de significancia 0,000

Tabla 22

Estadísticos de prueba de Wilcoxon pretest y post test de colaboración con las necesidades educativas en el grupo experimental

Colaboración con las necesidades Post test – Pretest	
Z	-3,937
Sig.	0,000
Asintótica(bilateral)	

Prueba estadística: U de Mann-Whitney

Para establecer las diferencias en cuanto al enfoque directivo en la colaboración de las necesidades del profesor en el desarrollo del proceso de acompañamiento pedagógico, se empleó la prueba estadística no paramétrica U de Mann-Whitney; la prueba indicó que en el pretest existió una diferencia de rangos a favor del grupo control y que en el posttest la diferencia fue a favor del grupo experimental.

Tabla 23

Rangos entre grupo control y experimental de la colaboración con las necesidades educativas del profesor

	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Pretest	GE	21	19,40	407,50
	GC	20	22,68	453,50
	Total	41		

Post test	GE	21	29,60	621,50
	GC	20	11,98	239,50
	Total	41		

De acuerdo con los valores estadísticos de la prueba U de Mann Whitney, si bien el valor de Z en el pretest fue igual a -0,911 con una significancia de 0,362 interpretándose que Z cae fuera del intervalo de aceptación de la Ho ($\pm 1,76$), en el posttest estos valores fueron $Z = -4,751$ y la significancia p valor = 0,000 y por tanto se interpreta que igualmente el valor de Z cae en la zona de rechazo de la Ho y los valores de las diferencias fueron hallados significativos.

Tabla 24

Estadísticos de prueba grupo control y experimental del enfoque en la colaboración con las necesidades educativas del profesor

	Pretest	Post test
U de Mann-Whitney	176,500	29,500
W de Wilcoxon	407,500	239,500
Z	-0,911	-4,751
Sig. asintótica(bilateral)	0,362	0,000

Decisión estadística:

De los resultados de las pruebas realizadas y de acuerdo con el valor de los rangos en la prueba de Wilcoxon se halló un mayor número directivos del grupo experimental que se enfocaban en colaborar con las necesidades educativas del profesor en el trabajo de acompañamiento pedagógico. Asimismo, el valor posttest que tomó Z en la prueba U de Mann Whitney con un p valor menor al máximo permitido, indican la presencia de evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y concluir que, *“Luego de su participación en el programa de habilidades directivas, un mayor número de directores se enfocaron en colaborar efectivamente en la satisfacción de las necesidades de apoyo requeridas por el docente”*.

Hipótesis específica 4:

Ho: Después de su participación en el programa de habilidades directivas, no fueron más directores los que sistematizaron el acompañamiento pedagógico.

Ha: Después de su participación en el programa de habilidades directivas, fueron más directores los que sistematizaron el acompañamiento pedagógico.

Nivel de confianza: $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Si $\rho \geq \alpha$, se acepta H_0

$\rho < \alpha$, se rechaza H_0

Prueba estadística: De los rangos con signo de Wilcoxon

Para establecer las diferencias entre los directivos que sistematizan el acompañamiento pedagógico se empleó la prueba estadística no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon. Observándose rangos positivos a favor del posttest en todos los directivos del grupo experimental lo que indicó que sistematizaron el acompañamiento pedagógico.

Tabla 25

Diferencias entre rangos del acompañamiento continuo y sistemático al profesor

	N	Rango promedio	Suma de rangos
Post test – Pretest			
<u>Rangos negativos</u>	0 ^a	0,00	0,00
<u>Rangos positivos</u>	21 ^b	11,00	231,00
<u>Empates</u>	0 ^c		
Total	21		

a. Post < Pre b. Post > Pre. c. Post = Pre

De los datos que se presentan en la tabla siguiente, respecto a los estadísticos de prueba del pretest y post test del acompañamiento continuo y sistemático al profesor en el grupo experimental, para el valor del estadístico Z -4,028 se obtuvo un valor para la significancia de 0,000

Tabla 26

Estadísticos de prueba del pretest y post del acompañamiento continuo y sistemático al profesor en el grupo experimental

	Acompañamiento continuo y sistemático Post test – Pre test
<u>Z</u>	-4,028
<u>Sig. Asintótica(bilateral)</u>	0,000

Prueba estadística: U de Mann-Whitney

Para establecer las diferencias en cuanto al *acompañamiento continuo y sistemático al profesor* se empleó la prueba estadística no paramétrica U de Mann-

Whitney; la prueba indicó que en el pretest existió una diferencia de rangos a favor del grupo control y que en el posttest la diferencia fue a favor del grupo experimental.

Tabla 27

Rangos entre grupo control y experimental del acompañamiento continuo y sistemático al profesor

	Grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Pretest	GE	21	20,57	432,00
	GC	20	21,45	429,00
	Total	41		
Post test	GE	21	30,50	640,50
	GC	20	11,03	220,50
	Total	41		

De acuerdo con los valores estadísticos de la prueba U de Mann Whitney, si bien el valor de Z en el pretest fue igual a -0,244 con una significancia de 0,807 interpretándose que Z cae fuera del intervalo de aceptación de la Ho ($\pm 1,76$), en el posttest estos valores fueron $Z = -5,247$ y la significancia p valor = 0,000 y por tanto se interpreta que igualmente el valor de Z cae en la zona de rechazo de la Ho y los valores de las diferencias fueron hallados significativos.

Tabla 28

Estadísticos de prueba grupo control y experimental del acompañamiento continuo y sistemático al profesor

	Pretest	Post test
U de Mann-Whitney	201,000	10,500
W de Wilcoxon	432,000	220,500
Z	-0,244	-5,247
Sig. asintótica(bilateral)	0,807	0,000

Decisión estadística:

De los resultados de las pruebas realizadas y de acuerdo con el valor de los rangos en la prueba de Wilcoxon se halló que todos los directivos del grupo experimental desarrollaron el *acompañamiento continuo y sistemático al profesor*. Asimismo, el valor posttest que tomó Z en la prueba U de Mann Whitney con un p valor menor al máximo permitido, indican la presencia de evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y coludir que, “Después de su participación en el programa de habilidades directivas, fueron más directores los que sistematizaron el acompañamiento pedagógico”.

V. DISCUSIÓN

Siendo el objetivo general conocer el efecto que tuvo el desarrollo de un programa de habilidades directivas en el proceso de acompañamiento pedagógico en un grupo de directores(as) de las IIEE de la UGEL 04, se estableció una escala de medición de cuatro niveles, desde el nivel más adecuado de acompañamiento considerado como muy positivo hasta el nivel de acompañamiento no deseado al que se le nombro como negativo. Se puede evidenciar en los resultados hallados luego del tratamiento el acompañamiento docente fue percibido como positivo en el 85.7% de directivos y como muy positivo en el 52,4% de los directivos; resultados que en el análisis inferencial se confirmaron, primero a través de los resultados de la prueba de Wilcoxon en la cual se halló el incremento del rango promedio de 19,90 a 29,48 en el grupo experimental, es decir en los directores que participaron del programa de capacitación previo al desarrollo del proceso de acompañamiento pedagógico; segundo mediante los dos valores estadísticos de la prueba U de Mann Whitney, $Z = -4,653$ que cayó fuera del intervalo de aceptación de la hipótesis nula que rechazaba el efecto positivo del programa y el p valor = 0,000 que confirmaba la validez de los valores de la prueba y que expresaban la diferencia entre el grupo control y experimental.

Estadísticamente, se procedió a rechazar la hipótesis nula y aceptar la posibilidad que la hipótesis alterna fuese válida, tomando en cuenta que las pruebas de hipótesis se basan en la propuesta de falsación de Popper, para quien probar que una hipótesis planteada es válida no es posible, pero, si es posible probar la validez o falsedad de la hipótesis nula o de contraste. Entonces surge la interrogante ¿qué es el efecto positivo del programa?, ¿en qué consistía?; en esta investigación se consideró que los hallazgos sugieren que la participación en el programa de habilidades directivas permitió a los directivos autoanalizar su participación en el acompañamiento a sus docentes, estimándose que a la gran mayoría los llevó a replantear sus puntos de vista sobre el proceso asumiendo una conducción más proactiva, basada en el acercamiento personal a sus subordinados y quizá en otros a recordar o adquirir estrategias que motivaron la receptividad de los docentes al intercambio de experiencias entre los actores del acompañamiento

pedagógico, convirtiéndose en un proceso nutritivo para los docentes. Ello guarda relación con lo sostenido por Anijovich et al (2012) para quien el acompañamiento pedagógico posibilita el desarrollo docente entre directivos y docentes de manera colaborativa en jornadas de GIAs, talleres, visitas a clase donde se intercambian experiencia y teorías sobre proceso de enseñanza aprendizaje, confirmado años después por Astudillo (2020) quien halló relación positiva entre acompañamiento y gestión del proceso de enseñanza en directivos cuando actúan como líderes pedagógicos.

En la investigación realizada se coincidió con anteriores investigaciones en diferentes aspectos, siendo uno de ellos la importancia de la reflexión crítica, en ese sentido Agreda y Perez (2020) relacionaron el acompañamiento pedagógico en forma directa con la practica reflexiva con el docente, coincidiendo con Guerrero (2018) que planteó la relación acompañamiento pedagógico - reflexión crítica y con Moar (2019) quien también halló importante el acompañamiento pedagógico como estrategia de trabajo reflexivo y cooperativo, por que aporta en la construcción de comunidades de aprendizaje con valores, a través de un dialogo teórico y empírico.

Pero desde otro punto de vista Tejedor et al (2020) sostienen que a través del proceso se logran docentes con las capacidades de innovar, reflexionar y transformar su práctica pedagógica, así como el logro de una relación positiva entre el acompañamiento pedagógico y el rol del docente, lo que se confirmó con el hallazgo de correlación positiva alta y directa encontrada por Yana y Adco (2020).

En base a los resultados obtenidos se logró determinar como el programa de habilidades directivas mejoró significativamente el apoyo afectivo que brindaron a los docentes, lo que cobró importancia pues además de estar establecido como un desempeño esperado por el Marco de Buen Desempeño del Directivo (2013), investigadores como Goleman (2006) y Volante encontraron que es un soporte emocional de influencia durante el acompañamiento pedagógico; en el estudio está capacidad mejorada fue observada directamente en 76,12% de los directivos, llegando al 53,4% los que mostraron un nivel muy positivo, lo que se explicaría teniendo en cuenta que Calderón (2013) afirmara que la dificultad en la implementación del Acompañamiento Pedagógico, no es producto de actitudes negativas de los directores hacia el mismo, sino más por no haber sido capacitados,

al no existir procesos de formación para ellos. Asimismo, si ya antes de la pandemia en la asesoría existía la predisposición a reconocer más los logros que en brindar estrategias para superar dificultades, esto se incrementó ante la necesidad de motivar a los docentes para que asumieran el trabajo remoto como se trasluce en la identificación de Ramírez (2018) al hallar que se desarrollaba en ellos la experticia de la escucha activa (habilidad directiva interpersonal) y la capacidad de promover cambios significativos y positivos en el trabajo en equipo (habilidad directiva grupal). A ello se suma que en el análisis estadístico con la Prueba de Wilcoxon se confirmó al incrementarse 9,40 puntos en el rango promedio de apoyo efectivo en los directivos del grupo experimental. Así también con la prueba U de Mann Whitney, que comparó el comportamiento referido al apoyo efectivo entre el grupo control y grupo experimental en el postest, se estableció que fue por efecto del programa la mejora, al encontrarse que el valor de Z fue de - 4,536 por lo que se rechazó la hipótesis nula y que el valor de la significancia (p valor) igual a 0,000 dio validez estadística a los resultados obtenidos.

Con relación al efecto del programa de habilidades directivas sobre la valoración del trabajo educativo docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico se tomó en cuenta que este desempeño esperado en los directivos se especifica en el Marco de Buen Desempeño Directivo (2013), el que basado en la psicología positivista de Seligman (2016) destacó que a mayor incentivo positivo mayor bienestar de salud, al igual que Chiavenato (2017) para quien es necesaria la adquisición de capacidades con mentalidad positiva. Los resultados muestran que la valoración positiva del desempeño educativo del profesor se incrementó en 90,4% de los cuales el 57,1% lo valoraron muy positivamente, mejora confirmada en la prueba de Wilcoxon donde el rango positivo se incrementó en 6,9 en directivos de los grupos experimentales. Asimismo, como en la prueba U de Mann Whitney el valor de Z fue de -3,330 lo que permitió rechazar la hipótesis nula y con el valor de la significancia (p valor) igual a 0,001 se aceptaron como estadísticamente válidos los resultados.

En cuanto al efecto del programa de habilidades directivas en el enfoque de colaboración con las necesidades del docente durante el acompañamiento pedagógico se halló un incremento positivo en el 95,3% de los directivos,

observándose en el 42,9% de ellos una actitud muy positiva; esto se torna relevante en cuanto el enfocarse en colaborar con las necesidades que presentan los docente es uno de los desempeños consignados en el Marco del Buen Desempeño del Director (2013), donde se afirma que disponer tiempos para el trabajo colaborativo y la reflexión crítica inducen a que los maestros tengan una enseñanza de calidad y asimismo mejora las relaciones en el contexto escolar, por su parte Novoa y Pirella (2020) asumieron que el acompañamiento respetuoso de las diferencias determina el bienestar común y se requiere contar con momentos para lograr este equilibrio y bienestar. Sobre este aspecto se consideró que Aravena (2020) evidenció que las prácticas realizadas durante el asesoramiento pedagógico se constituyen en estrategias muy fuertes dentro del desarrollo profesional, lo que llevó a que Tinoco (2018) recomendase que el acompañante asesore activamente debiendo ser cada vez más competente, justificándose el desarrollo de programas de capacitación docente. La mejora de este desempeño se ratificó en el incremento en 10,2 en el rango positivo de los directivos en la prueba de Wilcoxon y el valor $-4,751$ de Z en la prueba U de Mann Whitney permitió rechazar la hipótesis nula, a una significancia (p valor) igual a 0,000 aceptándose como estadísticamente válidos los resultados.

En cuanto al efecto del programa de habilidades directivas en el acompañamiento pedagógico sistemático, los resultados mostraron que luego del tratamiento el 90,4% de directivos asumieron un desarrollo continuo y sistemático en el acompañamiento, llegando al 33,3% de ellos a tener una actitud muy positiva, lo que cobra importancia teniendo en cuenta que el monitoreo y el acompañamiento efectivo constituyen uno de los desempeños esperados en el Marco del Buen Desempeño Directivo (2013) para lograr la mejora en la atención educativa. El análisis estadístico inferencial complementó y ratificó estos hallazgos, es así que en la prueba de Wilcoxon el rango promedio positivo se incrementó en 9,93 en los directivos del grupo experimental observándose que después de su participación en el programa fueron más directores los que sistematizaron el acompañamiento pedagógico. Asimismo, la prueba de Mann Whitney arrojó un valor de $-5,247$ para Z y una significancia (p valor) de 0,000; por tanto, se rechazó la H_0 y los valores de las diferencias fueron hallados significativos. Estos resultados fueron posible según Driscoll (2005) por cuanto directivos y docentes deben trabajar en un proceso continuo para lograr el mejoramiento del aprendizaje situado, pues desde la

perspectiva de Vigostky (1979) todo aprendizaje es producto de la interacción socio cultural; de allí que para Monge et al (2019) el desarrollo profesional docente se logra en un proceso de entrenamiento holístico y coordinado entre pares experimentados, tal cual los acompañantes pedagógicos.

Sobre el punto, Fuentealva e Imbarack (2014) consideran que el compromiso docente es el soporte de la profesionalidad que puede alcanzarse, requiriendo el diseño e implementación de políticas educativas para ello; por su parte Galán (2017) advirtió que es a través de la labor formadora del acompañante que se afirman las acciones científicas - metodológicas que promueven la participación activa de las comunidades educativas. Es así también que el éxito del acompañamiento pedagógico depende en gran medida de las estrategias del acompañante (Rodríguez et al 2014).

En suma, se considera que en una investigación como la realizada, en el contexto de la pandemia provocada por el Covid 19, se magnifica el papel del formador en el desarrollo de los aprendizajes (Picón et al 2020) entendiéndose como prioritario el trabajo colaborativo de entrenamiento y orientación profesional del docente, en especial para guiarlo al acceso de los entornos virtuales en los que se desenvuelven los actuales procesos de aprendizaje; ello debido a que la educación virtual exige a docentes y alumnos emplear capacidades educativas especiales para desarrollar los contenidos de aprendizaje (Bullón, 2020). Esto fue calificado como un hecho o fenómeno social por Gomez (2020) considerando necesario desarrollar saberes: saber observar, saber ser observado, saber hablar solo lo observado, saber escuchar y saber observarse.

VI. CONCLUSIONES

Primera:

El resultado inferencial nos permite a la partir de los datos Mann Whitney el valor $Z=-4,653$ y la significancia del p valor= $0,000$ se acepta la hipótesis. Mediante la prueba Wilcoxon según los promedios de rango se incrementó 9.58 puntos concluyéndose que la aplicación del programa de habilidades directivas tuvo un efecto en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directores(as) participantes.

Segunda:

El siguiente resultado inferencial a partir de los datos de Mann Whitney el valor $Z=-4,536$ y la significancia de p valor= $0,000$ se acepta la hipótesis del investigador. Mediante la prueba de Wilcoxon los promedios de rango se incrementaron 9,40 puntos, se concluye la aplicación del programa de habilidades directivas incrementó el apoyo afectivo al profesor en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directores(as) participantes

Tercera:

A continuación, el resultado inferencial a partir de los datos Mann Whitney el valor $Z=-3,330$ y la significancia p valor = $0,001$ se toma la hipótesis alterna. Mediante la prueba de Wilcoxon los promedios se incrementaron 6,90 puntos se concluyó que, luego de la participación en el programa de habilidades directivas, los directores valoraron en una forma más efectiva el trabajo educativo docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico.

Cuarta:

A partir de los resultados inferenciales de los datos Mann Whitney el valor $Z=-4,751$ y la significancia p valor = $0,000$ cae en la zona de rechazo de hipótesis nula. En la prueba de Wilcoxon se incrementaron 10,20 puntos se puede concluir que, luego de su participación en el programa de habilidades directivas, un mayor número de directores se enfocaron en colaborar efectivamente en la satisfacción de las necesidades de apoyo requeridas por el docente.

Quinta:

Finalmente, a partir de los resultados inferenciales de los datos Mann Whitney el valor $Z = -5,247$ y la significancia p valor $0,000$ y por tanto se interpreta que se acepta la hipótesis. Mediante la prueba de Wilcoxon el promedio de rango se incrementó $9,93$ puntos. Se puede concluir después de su participación en el programa de habilidades directivas, fueron más directores los que sistematizaron el acompañamiento pedagógico.

VII. RECOMENDACIONES

Primera

A partir de los hallazgos del estudio se recomienda a las autoridades de la UGEL 04 y eventualmente de otras UGEL, implementar programas para desarrollar las habilidades directivas requeridas para mejorar el acompañamiento pedagógico, esencial para lograr una educación de mejor calidad.

Segunda

A la comunidad educativa: docentes, directivos y personal administrativo se recomienda busque los mecanismos necesarios para el acercamiento de los que ocupan cargos jerárquicos con los docentes, de forma que se incremente la confianza entre ellos, mejoren los mecanismos de comunicación institucionales y se desarrolle el conocimiento del otro.

Tercera

A las autoridades de las UGEL se recomienda tomar en cuenta el resultado de la presente investigación que justifica desarrollar mecanismos de preparación a docentes y directivos sobre procesos de planificación y organización del acompañamiento pedagógico, elaborando documentos guías que se utilicen para establecer un monitoreo permanente, sistematizándose la información en pro de mejorar la calidad del trabajo docente y su desarrollo profesional.

Cuarta

A la comunidad científica y a los docentes que investigan se recomienda afrontar estudios de diseño cuasi experimental dado que el que investiga logra resultados reales en fenómenos sociales concretos y permiten profundizar en distintas realidades.

VIII. PROPUESTA

Programa de Habilidades Directivas para el Acompañamiento Docente en las instituciones públicas de la UGEL 04, adaptado de Bravo et al. (2017)

I. Datos generales:

Instituciones Educativas: 2065 Jose Encinas, 5170 Perú Italia, 2072 Vigostki, 2064 República Federal de Alemania, JEC Carlos Gutierrez Merino, 5165 República de Suecia, 8186 Maria Jesús Espinoza, CEPTR0 El Progreso II Sector, 8184 San Benito, 5174 Juan Pablo II, CEBA y EBR 2040 República de Cuba, 8186 Los Angeles de Naranjal, 8156 Peruano Alemán, La Alborada Francesa, San Carlos Secundaria, Inicial 328, 2059 Suecia, CEBA PAEBA Comas, 2022 CEBA Sinchi Roca, 2060 Virgen de Guadalupe, 2049 San Felipe y Especialistas de la UGEL 04.

Responsable: Félix Eleazar De La Rosa Collao

Duración: 4 meses

II. **Objetivos**

Objetivo general:

Evaluar el efecto del programa habilidades directivas para el acompañamiento directivo en las instituciones educativas de la UGEL 04 Comas.

Objetivos específicos:

Evaluar efecto programa de habilidades directivas para en el acompañamiento directivo en la dimensión brindar apoyo afectivo docente. Evaluar efecto programa de habilidades directivas para en el acompañamiento directivo en la dimensión valorar el trabajo educativo del profesor. Evaluar efecto programa de habilidades directivas para en el acompañamiento directivo en la dimensión establecer foco de colaboración en las necesidades educativas del docente. Evaluar efecto programa de habilidades directivas para en el acompañamiento directivo en la dimensión acompañamiento sistemático al docente mediante tecnologías para su gestión.

III. **Beneficiarios**

Directos: 24 directores y Sub directores de Instituciones educativa de la UGEL 04 Comas.

Indirectos: Docentes y estudiantes de las Instituciones Educativas

IV. Justificación

Debido a la emergencia sanitaria por la Covid-19 se adecuaron a la virtualidad los servicios educativos. Los directivos como mediadores en la comunidad educativa encontramos una gran variedad de posturas frente a los desafíos del contexto. Se destaca según Novoa y Pirela (2020) la revalorización del acompañamiento desde la ética de la vida. Siendo el interés de estudio el acompañamiento pedagógico de los directivos. Si bien es cierto no todos los directivos proponían alternativas de solución en los esfuerzos colegiados con los docentes por las limitaciones de la disponibilidad de equipo de cómputo, uso gradual de herramientas digitales y tecno pedagogía. Impagos a docentes contratados. Otro aspecto a considerar la salud del docente y de sus familiares aquellos que fuimos afectado por Covid-19. Ante circunstancias como plantean Guzmán y Marín (2011) cuando se planifica y se brinda en forma continua, contextualizada e interactiva, respetando los saberes de los docentes lleva a mejorar la calidad del aprendizaje estudiantil. Se llevó a diseñar y organizar un programa de habilidades directivas con miras a fortalecer el acompañamiento pedagógico en estudio piloto que fue acogido por diferentes directores de la UGEL 04.

El programa de habilidades directivas se diseñó en función al Marco del buen Desempeño Directivo (2013), prestando especial atención a los siguientes desempeños: (4) la generación de un clima escolar en función al respeto a la diversidad; (17) La estimulación de iniciativas tendientes a la innovación; (16) las habilidades investigativas que promueven el trabajo colaborativo y (20) el monitoreo y acompañamiento en el uso de estrategias y recursos metodológicos para el logro de metas de aprendizaje.

El desarrollo de las habilidades directivas tuvo como propósito capacitar a los directivos para lograr un desarrollo efectivo del acompañamiento pedagógico, de allí que tomando en cuenta los aspectos medulares de este proceso el programa se organizó en base a 16 sesiones virtuales, las que fueron desarrolladas en forma

sincrónica y asincrónica durante nueve semanas para los 21 directivos del grupo experimental y trató de que en los directivos se desarrollen y afiancen:

Las habilidades y estrategias que le permitan al directivo brindar apoyo socio afectivo docente. Las habilidades para valorar el trabajo educativo del profesor. Estrategias para fijar el foco de colaboración en función a las necesidades educativas del docente y las habilidades para gestionar un acompañamiento sistemático al docente.

De acuerdo con Obando (2019) El acompañamiento pedagógico involucra a directivos y docentes de la IE compromisos de ayuda, transferencia de conocimientos, de vida, de experiencia entre acompañantes y acompañados para un cambio personal, institucional y contexto. Asimismo, Morado y Ocampo (2018) sostienen que el AP favorece la construcción progresiva de espacios de aprendizajes en el uso de la tecnología de manera creativa genera una actitud innovadora, flexible y divertida. Comparte en herramientas digitales de colaboración y participación sus repositorios en línea de su práctica profesional. Agrega Wise (2010) es eje central para mejorar la calidad de la enseñanza. Donde el acompañante colabora con el docente, la docente refina y mejora su técnica. El estudiante aprendizaje de los estudiantes en nuestro fin. Conversación antes de observar (planeación), Observación (recoger datos) y Conversación después de la observación (practica reflexiva).

Monge et al. (2019) define al acompañamiento como proceso de mentoría, tutoría, coaching y asesoría. En referencia a mentoría a la acción fundamental es el dialogo y ayuda, con el propósito el crecimiento profesional y personal docente. Tutoría se refiere a la enseñanza, dirigir y retroalimentar el aprendizaje del estudiante mediante el uso de protocolo. Coaching este procedimiento se realiza el entrenamiento y motivación con la finalidad de hacer una transformación en la actuación del docente. Y la asesoría mediante este acto se realiza la resolución de problemas en ese sentido se resuelven y/o corrigen problemas concretos de aprendizaje se utiliza ampliamente el protocolo. UGEL 94, organismo descentralizado del Ministerio de Educación del Perú.

VI. Cronograma de aplicación de los programas

FASES	OBJETIVO	ACTIVIDADES A REALIZAR	Responsable	RECURSOS	CRONOGRAMA				
					A	M	J	J	A
Pretest	Identificar el nivel de habilidades directivas para el acompañamiento docente.	Aplicación y evaluación del pretest	Félix Eleazar De La Rosa Collao	Internet Laptop Celular Tablet	X				
Aplicación del programa	Mejorar las habilidades directivas para el acompañamiento docente.	Desarrollo de las 16 sesiones del programa.			X	X	X		
Post test	Obtener los niveles de logro las habilidades directivas para el acompañamiento docente.	Aplicación y evaluación del postest.						X	
Interpretación de datos	Evaluar el efecto del programa habilidades directivas para el acompañamiento docente en las instituciones educativas de la UGEL 04 Comas.	Consolidación de la data y comparación de resultados.						X	

VII. Programa de Habilidades Directivas para el Acompañamiento Docente en las Instituciones Públicas de la UGEL 04

VARIABLE	SESIÓN	EVIDENCIA DE APRENDIZAJE	INTRUMENTO DE EVALUACIÓN
Acompañamiento docente	Sesión 1. Presentación del Programa a directivos de las de instituciones públicas de la UGEL 04	Mediante llamadas por teléfono y correos se contactó con los directivos de las instituciones públicas de la UGEL 04.	Entrevista y carta de presentación
	Sesión 2. Coordinación con directivos para aceptación consentimiento informado	Mediante uso de WhatsApp y correo electrónico se hizo conocer la presentación del plan del programa.	Entrevista a directivos.
	Sesión 3. Aplicación del pre test. https://forms.gle/ouBChn7bnNuT4UWa9	Mediante Google Meet se realizó las coordinaciones para la aplicación del cuestionario y luego se compartió por WhatsApp el formulario Google Forms	Cuaderno de campo y cuestionario
	Sesión 4. Estrategias para brindar apoyo socio afectivo al docente. https://forms.gle/d9S3KtwzcypBzSJc6	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por WhatsApp el link del formulario.	Cuaderno de campo Cuestionario
	Sesión 5: Valorar el trabajo educativo del profesor. https://forms.gle/biDey5ZdV4w1nCig9	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por WhatsApp el link del formulario.	Cuaderno de campo Cuestionario
	Sesión 6: Establecer un foco de colaboración a las necesidades educativas del docente. https://forms.gle/3ph3rZ3LoHyQVh3fA	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por WhatsApp el link del formulario.	Cuaderno de campo Cuestionario
	Sesión 7: Conociendo el Marco de Buen Desempeño Directivo. https://forms.gle/uQnuUfpgusTFE2b7	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por Whatsapp el link del formulario.	Uso de aplicativo Kahoot para evaluar y retroalimentar.
	Sesión 8. Orientaciones para monitoreo y acompañamiento pedagógico. https://forms.gle/YAi181LoZ74W8sJk8	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por WhatsApp el link del formulario.	Uso de aplicativo Quizizz para evaluar y retroalimentar
	Sesión 9: Monitoreo y acompañamiento en la estrategia aprendo en casa. https://forms.gle/rVm6fGdukpX511tr7	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por WhatsApp el link del formulario.	Cuaderno de campo Cuestionario
	Sesión 10: Acompañamiento pedagógico interno entre pares. https://forms.gle/Wxb3maLSUBALHj8Y6	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por WhatsApp el link del formulario	Uso de aplicativo Quizizz para evaluar y retroalimentar

	Sesión 11: Acompañamiento pedagógico para el desarrollo profesional. https://forms.gle/7PKf7NKCpuvoe13u8	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por WhatsApp el link del formulario	Uso de aplicativo Kahoot para evaluar y retroalimentar
	Sesión 12: Trabajo colegiado. https://forms.gle/ktRKxERNnDAqdqSH6	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por WhatsApp el link del formulario	Uso de aplicativo Quizizz para evaluar y retroalimentar
	Sesión 13: Comunicación efectiva virtual. https://forms.gle/6ogqy8qics7vp6737	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por WhatsApp el link del formulario	Uso de aplicativo Kahoot para evaluar y retroalimentar
	Sesión 14: Comunidad de aprendizaje. https://forms.gle/3b7sdQWaMX87EDER7	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por WhatsApp el link del formulario	Uso de aplicativo Socrative para evaluar y retroalimentar
	Sesión 15: Trabajo colaborativo y retroalimentación. https://forms.gle/qBWRudCMZJRnmKEWA	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por Whatsapp el link del formulario	Uso de aplicativo Quizizz para evaluar y retroalimentar
	Sesión 16: Monitoreo y acompañamiento pedagógico a docentes. https://forms.gle/x3n9UiwxaCjb7Kar7	Se utilizó el formulario forms. Mediante el teléfono se realizó las coordinaciones. Se compartió por Whatsapp el link del formulario	Cuestionario de Salida.

VIII. Presupuesto

A. Gastos:

Actividad asociada (Número)	Inversión	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1.2	Micrófono	1	250	250
	Cámara	1	400	400
	Plataforma zoom	1	150	150
	Internet	1	120	120
	Total			920

Nota: Se refiere a los bienes necesarios que se necesiten para el cumplimiento del Plan, la inversión no podrá exceder el 20% del total del Plan.

Actividad asociada (Número)	Gastos de Operación	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1.2	Papel bond	500	20	20
	Plumones	50	2	100
	Papelógrafos	20	1	20
	Total			140

Nota: Se refiere a recursos materiales de consumo diario, insumos en general y a gastos en servicios que sean necesarios para la realización del Plan.

Actividad asociada (Número)	Desarrollo Profesional (opcional)	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1.5	Pago a expositores	3	500	1500
	Total			1500

Nota: Los gastos de Desarrollo Profesional están referidos al gasto de servicios que se adquiere en la contratación de perfeccionamiento docente, expresado en cursos, talleres o asesorías externas, este tipo de gasto es opcional, y no podrán exceder al 30% del costo total del Plan.

Gasto total (Inversión + Operación + Desarrollo Profesional)	920.00 + 140.00+1500 = 2560.00
--	---------------------------------------

REFERENCIAS

- Aburto Pineda, Hugo Iván, & Bonales Valencia, Joel (2011). Management skills: Determinants in the organizational climate. *Research and Science*, 19 (51), 41-49. [Consultation date January 18, 2021]. ISSN: 1665-4412. Available at: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67418397006>
- Alirio E y Jaime M. (2020). Transforming pedagogical practices through collaborative. doi:<https://revistas.unal.edu.co/index.php/profile/article/view/80289>
- Alomía M. (2015). Una reflexión crítica desde la educación intercultural hacia la pedagógica de la recreación. *Lúdica pedagógica*, N° 22 (2015-II).
- Anijovich R. (2017). La evaluación como una oportunidad. *Praxis Educativa*, Vol 21 N°1. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.19137/praxiseducativa-2017-210108>
- Aravena O. (2020). Acompañamiento pedagógico como estrategia de mejora de las prácticas en aula y el desarrollo profesional docente. Chile: Universidad de Extremadura.
- Arce H. (2018). *Percepciones de los docentes del nivel primaria en una Institución Educativa de la UGEL 04 sobre la Estrategia de Acompañamiento Pedagógico de la Educación Básica Regular*. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Arias J, Villasís M y Miranda M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, Vol.63, N°2, abril_junio p. 201-206. doi:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Assuncao M y Gago M. (2020). Teacher education in times of COVID-19 pandemic in Portugal: national, institutional and pedagogical responses. *Journal of Education for Teaching*, 46:4, 507-516. doi:DOI: 10.1080/02607476.2020.1799709
- Astudillo, M. (2020). *Acompañamiento pedagógico y gestión del proceso de enseñanza de los directivos del distrito 2, cantón Guayaquil, 2018*. Universidad César Vallejo, Piura, Perú. URI <https://hdl.handle.net/20.500.12692/54805>

- Ausubel D. (1983). *Psicología Educativa. Un punto de vista cognoscitivo*. México. Trillas.: Trillas S.A.
- Bacon F. (1949). *Novum Organum*. Buenos Aires: Losada.
- Barboza L. (2007). *Investigación básica, aplicada y evaluativa: cuestiones de campo e implicancias para Uruguay*. Uruguay: Reflexiones iniciales.
- Barraza A and Ortega F. (2009). Job satisfaction in teacher training institutions. *A first approach*. N ° 17-2009..
- Battle F. (2010). Teaching accompaniment as a construction tool. *RDHECS, No. 8, 1-9*. doi: ISSN: 1856-9331.
- Bautista, M. (2017). *Planificación de la Educación*. Managua: Unan-Managua, 2017.
- Bravo I, Diaz A, Perez M, Cueva C, Nova M and Albornoz. (2017). Assessment of the influence of a management support program on the perception and job satisfaction of teachers and managers. *Universitas Psychologica, Vol. 16 N°2*. DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy16-2.vipa>
- Bravo, I. (2014). *Impacto de un programa de acompañamiento directivo en la satisfacción y percepción de los docentes hacia la labor de acompañamiento*. Tesis de Maestría, Universidad de Concepción, CHILE. http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/1564/1/Tesis_Impacto_de_un_programa_de_Acompa%C3%B1amiento.Image.Marked.pdf
- Briggs L. (2000). *La supervisión*. México: Mc Graw Hill.
- Bullon O. (2020). Educación virtual interactiva como metodología para la educación: Revisión de literatura. *In Crescendo, Vol 11(Num.2)*. doi:DOI: <https://doi.org/10.21895/incres.2020.v11n2.06>
- Bunge M. (1971). *La ciencia. Su método y su filosofía*. Argentina.
- Bunge M. (2006). *La ciencia, su método y su filosofía*. Bogotá: D.C. Panamericana.
- Burgess A, Brendon E & Fox Greg. (2019). A longitudinal faculty development program: supporting a culture of teaching. doi:<https://doi.org/10.1186/s12909-019-1832-3>

- Calderón, R. (2013) El acompañamiento pedagógico en el desempeño docente del formador de formadores. *Revista Científica de FAREM-Esteli*, 2 (5). pp. 1-3. ISSN 2305-5790. <https://repositorio.unan.edu.ni/5865/>
- Camarena, M. (2018). *Acompañamiento pedagógico según percepción del docente en las Instituciones Educativas de la Red 24, Comas, 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima – Perú. <https://docplayer.es/125283318-Acompanamiento-pedagogico-segun-percepcion-del-docente-en-las-instituciones-educativas-de-la-red-24-comas-2018.html>
- Carballo M and Guelmes E. (2016). Some considerations about the variables in the research carried out in education. *University and Society*, 140-150. doi: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Castro F. (2020). *Influencia del acompañamiento pedagógico en la escritura reflexiva de los docentes de la Institución Educativa Julio C. Tello de Pisco – 2019*. Lima - Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Castro S, Garcia A, Ramos T, Martinez E, Bejarano and Espinoza S. (2019). *The impact of the Strategic Learning Achievement*.
- Centro de Estudios Educativos; Servicios Integrales de Evaluación y Medición Educativa (SIEME); Heurística Educativa, S. C. (2013). Estándares para la educación básica. Experiencia de mejora continua en escuelas mexicanas del nivel básico, con base en estándares curriculares, de desempeño docente y gestión escolar. Vol XLIII N°3, 23-72. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27028898002>
- Cepeda N, Castro D y Lamas P. (2019). Concepciones de interculturalidad y práctica en el aula: estudio con maestros de comunidades shipibas en el Perú. *Scielo.org.pe, Educación XXVIII (54)*. doi:<https://doi.org/10.18800/educacion.201901.004>
- Chiavenato I. (2017). *Gestión del talento humano*. México: WWW. FreeLibros.me.
- Chuqui M. (2019). *Influencia del monitoreo y acompañamiento pedagógico implementado por el director, en la mejora del desempeño docente en las*

instituciones educativas Mercedarias Misioneras de Lima. Univeridad Antonio Ruiz de Montoya Lima-Perú. Lima-Perú.

Coello A, Menacho I, Uribe Y y Sanchez F. (2019). *Oportunidades de aprendizaje a través de las TIC desde la perspectiva de las TAC. Lima-Perú: Scientific Journal of Education-EDUSER. doi:https://orcid.org/0000-0001-6246-4618*

Consejo. (2018). Proyecto Educativo Nacional PEN 2036.

Cornejo A. (2020). El acompañamiento pedagógico del PELA y el desempeño docente en aulas multigrado de la UGEL Tarata. *Qualitas Investigaciones*(Vol 6 N°1). Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/551/55114094005.pdf>

Cruz, D. L. (2018). *Ejecución presupuestal de programa "Logros de Aprendizaje en Estudiantes de Educación Basica Regular-PELA en los Departamentos del Perú-2016*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/16589>

Defensoría del Pueblo (2020). La educación frente a la emergencia sanitaria. Brechas del servicio educativo público y privado que afectan una educación a distancia accesible y de calidad. Serie Informes Especiales N° 027-2020-DP.

Dewey J. (1993). *Como pensamos: Nueva exposición de la relación entre pensamiento y proceso educativo*. Barcelona: Paidós.

Dhawam S. (2020). Online Learning: A Panacea in the Time of COVID-19 *Crisis/Aprendizaje en línea: una panacea en tiempos de crisis de COVID-19. doi:https://doi.org/10.1177/0047239520934018*

Dirección de Formación Docente en Servicio - DIFODS. (2018). Acompañamiento pedagógico.

Driscoll M. (2005). *Situated Cognition. Psychology of Learning for Instruction*. Mexico D.F: Pearson Education; Inc.

Drucker P. (1990). *La sociedad Postcapitalista*. Barcelona: Apóstrofe.

Duitama A. (2015). *La política pública en evaluación docente, revisión documental 1994-2014*.

- ECE. (2016). Evaluaciones Nacionales de logros de aprendizaje. Obtenido de <http://umc.minedu.gob.pe/resultadosnacionales2019/>
- Educación, C. N. (2018). *Evaluación del Proyecto Educativo Nacional al 2021*.
- Espinoza D y Cardlchon J. (2017). Investing in Effective School Leadership: How States Are Taking Advantage of Opportunities Under ESSA. *Learning Policy Institute*. doi:<https://learningpolicyinstitute.org/product/supporting-learning>.
- Espinoza E, Tinoco E y Sanchez X. (2017). Characteristics of the teacher of the 21st century. (Vol. Vol 14 N° 43). *España: Dialnet*. doi:ISSN: 1817-9088. RNPS: 2067.
- Fuentealba R y Imbarack P. (2013). Compromiso docente, una interpelación al sentido de la profesionalidad en tiempos de cambio. *ResearchCate*. doi:DOI: 10.4067/S0718-07052014000200015
- Feuer J. (2012). No country left behind: Rhetoric and reality of international large scale assessment. Princeton, NJ: Educational Testing Service. Washington D.C.: Memorial Lecture Series.
- FONDEP. (2009). Guía de acompañamiento pedagógico en la regiones.
- Galán B. (2017). Estrategias de acompañamiento pedagógico para el desarrollo profesional. *Revista Caribeña de Investigación Educativa*. doi:<https://doi.org/10.32541/recie.2017.v1i1>.
- Galvez E y Milla R. (2018). Teaching Performance Evaluation Model: Preparation for Student Learning within the Framework for. doi:doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2>
- George C y Trujillo L. (2018). Aplicación del Método Delphi Modificado para la Validación de un Cuestionario de Incorporación de las TIC en la Práctica Docente. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 11(1), 113 - 135. Obtenido de <https://doi.org/10.15366/riee2018.11.1.007>
- Goleman D. (2006). *Inteligencia Social. La nueva ciencia de las relaciones humanas*. Barcelona-España: Editorial Kairós.

- Gomez E, Navas D, Aponte G y Betancourt L. (2014). *Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de la información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización*. DINA.
- Gonzales A, Oseda D, Ramirez F y Gave J. (2014). *¿Cómo aprender y enseñar Investigación Científica?* Lima - Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Gottlieb G. (1997). *Synthesizing nature-nurture*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Guerges. (2019). A longitudinal faculty development program: supporting a culture of teaching. *BMC Medical Education*. doi:<https://doi.org/10.1186/s12909-019-1832-3>
- Guerrero. (2018). Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente en la Unidad Educativa Fiscal Teniente Hugo Ortiz - Ecuador 2018. *Logos, Volumen 8. Num1*. DOI: <http://dx.doi.org/10.21503/log.v8i1.1589>
- Guzmán, I., & Marín, R. (2011). La competencia y las competencias docentes: reflexiones sobre el concepto y la evaluación. *Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 14(1) 151-163. (scielo.org.pe)
- Hernandez R, Fernandez C y Baptista M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edición ed.). México: Mc Graw Hill Education.
- Inchaústegui C. (2013). Acompañamiento docente para liderar la educación. N° 19. DOI: <https://doi.org/10.33539/educacion.2013.n19.1016>
- Jaramillo L. (2003). ¿Qué es Epistemología? *Cinta de Moebio*, Num.18. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10101802>
- Jensen B. (2014). *Maken time for great teacher*.
- Kant I. (1804). La religion dentro de los limites de la mera razon. Alemania.
- Klingner, E y Nalbandian, J. (2002). Administración del personal en el sector publico. *ELIAC*.
- Kuhn T. (1962). Las estructuras de las revoluciones científicas. USA.

- Lambin J. (2012). *Marketing Estratégico* (Tercera edición. ed.). Madrid.: Edición Gaw Hill.
- Lee S y Koh A. (2020). Lessons for Latin America from Comparative Education: South Korea's Teacher Policy. *Obtenido de <http://www.iadb.org>*
- Llerena E. (2018). *El Acompañamiento Pedagógico en el Desempeño Laboral de los Docentes de una Institución Educativa Privada del Distrito de Jose Bustamante y Rivero. Arequipa-Perú*: Univesidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Loera, Mejía F y Martínez F. (2013). *Estándares para la educación básica. Experiencia de mejora continua en escuelas mexicanas del nivel básico, con base en estándares curriculares, de desempeño docente y gestión escolar* (Vol. XLIII N°3). México: Centro de Estudios Educativos Servicios Integrales de Evaluación y Medición Heurística Educativa. doi:<http://www.redalyc.org/pdf/270/27028898002.pdf>
- Loke J. (1704). Knowledge. *Levels and types of knowledge*. England.
- Madrigal B, Baltazar A, Franco R, Gonzales H, Ochoa A, Madrigal R, Vasquez G y Zarate L. (2009). *Habilidades directivas*. Mc Graw Hill.
- Malpica M. (2020). *Acompañamiento pedagógico en el desempeño docente. Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019*. Chimbote-Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Marco de Buen Desempeño del Directivo. (2013). *Directivos construyendo escuela*. Lima-Perú: MINEDU.
- Marco de Buen Desempeño Docente. (2013). *Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. 1-60.
- Martínez E. (2003). *Estudios de la integración de medios informáticos en los currículos de educación infantil y primaria: sus implicaciones en la práctica educativa*. Univesidad Complutense de Madrid. Facultad de Educación.
- Martínez J. (2013). Combinations of Measurements of teacher practice and performance: technical and conceptual considerations for teacher evaluation.

Educational thinking. *Latin American Educational Research Journal*, 50 (1), 4-20. doi: <http://www.pensamientoeducativo.org> - <http://www.pel.cl>

Mathieson L. (2016). Synergies in critical r gies in critical reflectiv efective practice and science: Science as r actice and science: Science as reflection efectionand reflection as science. *Journal of University Teaching & Learning Practice*, 13. doi:<https://ro.uow.edu.au/jutlp/vol13/iss2/4>

Melendez. (2011). *La gestión del acompañamiento pedagógico: El caso del programa estratégico Logros de aprendizaje al finalizar el III Ciclo de Educación Basica Regular (PELA) en la Región Callao - UGEL Ventanilla*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/1451>

MINEDU. (2013). Marco de Buen Desempeño Directivo. Obtenido de http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

MINEDU. (2019). Evaluacion Censal de Estudiantes. doi:<http://umc.minedu.gob.pe/ece2019/>

Ministerio de Educación (2015). *Orientaciones de trabajo para el Coordinador Pedagógico. Jornada Escolar Completa Secundaria*, Lima-Perú.

Moar M. (2019). El Acompañamiento Pedagógico: oportunidad para visibilizar y reconstruir las concepciones de Ciencia de los docentes. *Revista temas de profesionalización docente*, 2 Segunda época.

Monge P, Laborín J y Sequeiros J. (2019). Modelo analítico para el acompañamiento de docentes noveles en México. *Educación y Humanismo*, 21(37), 23. doi:DOI: <http://dx10.17081/eduhum.21.37.3376>

Montenegro I. (2007). *Evaluación del Desempeño Docente*. Bogotá - Colombia: Magisterio. Obtenido de <https://books.google.es/books?id=8mH8ozUEIL4C&lpg=PA31&ots=3cpK23f80e&dq=desempe%C3%B1o%20docente&lr&hl=es&pg=PA14#v=onepage&q&f=false>

- Morado M y Ocampo H. (2019). Un experiencia de acompañamiento tecno-pedagogico para la construcción de Entornos Virtuales de Aprendizaje Superior. *Redalyc.Org*. DOI: <https://doi.org/10.15517/revedu.v43i1.28457>
- Morales M. (2020). *Docencia remota de emergencia frente al COVID-19 en una Escuela de Medicina Privada de Chile*. Concepción-Chile: Universidad de Concepción.
- Morales, E. (2016). *La Investigación científica: metodología, herramientas y entornos para su difusión*.
- Murillo F y Román M. (2007). *Evaluacion del Desempeño Docente*.
- Novoa A y Pirella J. (2020). Acompañamiento desde una ética de la vida para educar en tiempos de pandemia. *Redalyc.Org*. doi:<http://doi.org/10.5281/zenodo.3931040>
- Obando M. (2019). Acompañamiento pedagogico y la praxis educativa en la educación basica en Venezuela. *Centro de investigación y estudios gerenciales*.
- Ogarin E. (2020). Acompañamiento pedagogico de los especialistas y su influencia en los resultados de la evaluación *ECE Ancash,2019*. doi:<https://hdl.handle.net/20.500.12692/44390>
- Olivari C y Urra E. (2007). Autoeficacia y conductas de salud. *Liderazgo pedagogico en comunidades que aprenden*.
- Organizacion Mundial de la Salud. (2019). *Brote de enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Ginebra - Suiza.
- Ortega y Gasset J. (1966). *Obras completas Tomo I (Sexta edición ed.)*. Madrid - España: *Revista de Occidente*.
- Pereda F, Lopez T y Gonzales F. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector publico de la provincia de Córdoba. *Intangible Capital 10 528-561* doi:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54932488003>
- Pereda F. (2016). *Analisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector de la provincia de Cordoba*. España: Universidad de Cordoba.

- Pérez, J; Giraldoto, D; Valles de Rojas, M; Lugo, L; Nava, N. (2018). Educational supervision as pedagogical accompaniment by the directors of Secondary Education. *Panorama*, ISSN-e 2145-308X, ISSN 1909-7433, Vol. 12, Nº. 23, 2018, pp. 63-73. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6805692>
- Perú Educa. (2020). Experiencias TIC para la Gestión Escolar Virtual del Líder Pedagógico. *Comunicación Efectiva*. 1-14.
- Picon G, Gonzalez K y Paredes N. (2020). Performance and educational training in digital competences in non-presential classes during the covid-19 pandemic. *Scielo*. doi:<https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.778>
- Polo, C. (2017). *Las 2 orillas. La importancia de la orientación pedagógica*. Bogotá, Colombia.
- Popper K. (2010). *La sociedad abierta y sus enemigos*. Editorial Paidós.
- Quijano M. (2020). *Acompañamiento pedagógico directivo y el desempeño docente*. Institución Educativa Monseñor Fidel Olivas Escudero. Ancash, 2019. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Quintero, L. (2016). Plan de Formación Gerencial para el Acompañamiento Pedagógico. *Administración Educativa, Anuario del Sistema de Educación en Venezuela /Año 4 – Nº 4, 2016. Pp. 25-26*.
- Quispe, A. (2021). *Gestión de calidad para el acompañamiento pedagógico en directivos de las Instituciones Educativas de Bagua Grande*. Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Chiclayo -Perú. URI <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55020>
- Ramirez J. (2018). Management skills a condition for effective execution. *Inventions & businesses*, 23 - 29.
- Robbins S. (2001). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Rodriguez A. y Perez A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Escuela de Administración de Negocio(Nº 82)*, 1-26. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>

- Rodriguez J, Leyva J y Hopkins A. (2016). Efecto de acompañamiento pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú. *Fortalecimiento de la Gestión de la Educación en el Perú FORGE-GRADE*. doi:<http://umc.minedu.gob.pe/?cat=9>.
- Rueda J. (2017). Technology in the 21st century society: dawn of a new revolution.
- Schön D. (1983). *El profesional reflexivo. Como piensan los profesionales cuando actúan*. Barcelona: Paidós.
- Schulmeyer A. (2002). *Estado actual de la evaluación docente en trece países de América Latina*. doi: <http://hdl.handle.net/123456789/3092>
- Seligman M. (2016). *To flourish. The new positive psychology and the search for well-being*. United States of America: Ocean Express.
- Silva I, Salgado I y Sandoval A. (2013). Modelos de asesoría a escuelas centrado en acompañamiento docente. *OUTROS TEMAS, Vol 43, 148-255*.
- Soon F, Pei E y Fei P. (2013). Development of ICT Competency Standard Using the Delphi Technique. *ScienceDirect, 299-314*. doi:doi: [10.1016/j.sbspro.2013.10.338](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.338)
- Soria A y Tananta G. (2020). *Ejecución presupuestal de gastos corrientes y su incidencia en las metas programadas UGEL Lamas 2018*. Universidad César Vallejo. Lima-Perú.
- Suarez E y Milla R. (2018). Teaching Performance Evaluation Model: Preparation for Student Learning within the Framework for Teacher Good Performance. doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>
- Tassara F. (8 de setiembre de 2019). ¿Cuántas obras se podrían hacer con el presupuesto que no se gasta cada año? *El Comercio*.
- Tejedor S, Cervi L, Tusa F y Parola A. (2020). Educación en tiempos de pandemia: reflexiones de alumnos y profesores sobre la enseñanza virtual universitaria en España, Italia y Ecuador. *Revista Latina de Comunicación Social*. doi:<https://doi.org/10.4185/RLCS-2020-1466>

- Tinoco A. (2018). *Monitoreo y acompañamiento pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas polidocentes del Distrito de Luricocha-Huanta*. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo-Perú.
- Tobón S, Gonzales L , Salvador J y Vasquez J. (2015). *La Socioformación: Un Estudio Conceptual* (Vols. Volumen XXXVI, N°1). Cuernavaca, Morelos,México: Scielo.
- National Distance University. (2020). The epistemology of teaching knowledge. Education and culture. Obtained from <https://canal.uned.es/series/5a6f466bb1111f59098b4569>
- Valdivia I. (2016). *Influencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática "Divina Pastora", Oxapampa, Pasco-2016*. Universidad Cesar Vallejo. Lima – Perú.
- Valqui, j. (2015). El éxito de la gestión educativa esta en el acompañamiento pedagógico. *CICADE*.
- Varas O. (2019). *Acompañamiento pedagógico directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática "Juan Alvarado" 81028 de Otuzco 2019*. Lima-Perú.
- Ventura, M. (2008). Asesorar es acompañar Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 12 (1) 1-14.
- Vezub L. (2011). El desarrollo profesional docente centrado en la escuela. Concepciones, políticas y experiencias. *Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación IIPÉ Unesco, 2010*.
- Volante P y Sepúlveda R. (2018). Liderazgo instruccional intermedio: Enfoques internacionales para el desarrollo docente en las escuelas chilenas. *DOI:10.30827/profesorado.v23i3.11231*
- Vygotsky L. (1979). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Buenos Aires: Grijalbo.

- Wide World Web. (2010). Pedagogical accompaniment for the learning of literacy. USAID from the people of the United States. *Educational reform in the classroom*
- World Bank Group. (2017). Perú Revisión en Gasto Público. *Banco Mundial*, 1-239.
- Yana M y Adco H. (2018). *Acompañamiento pedagógico y el rol docente en jornada escolar completa: Caso instituciones educativas Santa Rosa y Salesianos de San Juan Bosco - Puno Perú*. Obtenido de <http://huajsapata.unap.edu.pe/ria/index.php/ria/issue/archive>
- Zaragoza O y Gutierrez M. (2019). Efectos de la certificación docente en el cambio de las practicas pedagogicas. Un analisis documental (Vol. Vol 10 N° 19). Guadalajara-México: *Dialogos sobre educación*. doi:DOI: 10.32870/dse.v0i19.501
- Zeichner K. (2019). The Importance of Teacher Agency and Expertise in Education *Reform and Policymaking*. doi:DOI: <https://doi.org/10.21814/rpe.17669>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Programa de Habilidades Directivas para el Acompañamiento Docente en las Instituciones Públicas de la UGEL 04. Autor: Mg. Felix Eleazar De La Rosa Collao

Problema	Objetivos	Hipótesis	Dimensiones e indicadores				
<p>Problema General: ¿Cuál es el efecto del programa de habilidades directivas en el acompañamiento docente en IIEEE de la UGEL 04?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cuál es el efecto del programa de habilidades directivas en la dimensión brindar apoyo afectivo al docente? ¿Cuál es el efecto del programa de habilidades directivas en la valoración del trabajo educativo del docente? ¿Cuál es el efecto del programa de habilidades directivas en el foco de colaboración en las necesidades docentes? ¿Cuál es el efecto del programa de habilidades directivas en el acompañamiento continuo y sistemático del acompañamiento docente?</p>	<p>Objetivo general: Establecer el efecto del programa de habilidades directivas en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directores(as) de las IIEE de la UGEL 04</p> <p>Objetivos específicos: Determinar el efecto del programa de habilidades directivas en el apoyo afectivo brindado al docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico; Determinar el efecto del programa de habilidades directivas en la valoración del trabajo educativo docente, durante el proceso del acompañamiento pedagógico; Determinar el efecto del programa de habilidades directivas en el enfoque de colaboración con las necesidades del docente durante el acompañamiento pedagógico; Determinar el efecto del programa de habilidades directivas en el acompañamiento pedagógico sistemático.</p>	<p>Hipótesis general: La aplicación del programa de habilidades directivas tuvo un efecto positivo en el proceso de acompañamiento pedagógico en el grupo de directores(as) participantes</p> <p>Hipótesis específicas: Con la participación en el programa de habilidades directivas, se incrementó en los directores el apoyo afectivo brindado al docente durante el proceso del acompañamiento pedagógico. Luego de la participación en el programa, los directores valoraron en una forma más efectiva el trabajo educativo docente en el acompañamiento pedagógico. Luego de su participación en el programa de habilidades directivas, un mayor número de directores se enfocaron en colaborar efectivamente en la satisfacción de las necesidades de apoyo requeridas por el docente. Después de su participación en el programa fueron más directores los que sistematizaron el acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Dimensiones Brindar apoyo afectivo al docente que permitan mantener equipos sanos y fuertes emocionalmente</p> <p>Valorar el trabajo educativo del profesor.</p> <p>Establecer un foco de colaboración en las necesidades educativas del docente.</p> <p>Acompañamiento sistemático al docente mediante tecnologías para su gestión</p>	<p>Indicadores Tener contacto individualizado con el docente, saludándolo, despidiéndose o conversando durante la jornada de trabajo. Al contactarse con el profesor dirigirse por su nombre. Mostrar atención al docente por sus intereses, situaciones personales o laborales. Visitar a la sala virtual de clases y mostrar interés por su labor que realiza.</p> <p>Tener contacto directo con el docente para conversar y valorar su trabajo educativo. Entregar elogios valorando su desempeño docente. Visitar a la sala virtual para valorar el trabajo docente.</p> <p>Acordar con el docente sobre las necesidades en el aula que mas le preocupan. Enfocarse en atender en las necesidades pedagógicas que solicite el docente. Declarar al docente la disposición de asistir a acompañarle, cuando éste lo requiera.</p> <p>Establecer con el docente el procedimiento del monitoreo y acompañamiento. Consensuar el tiempo y estrategias para el acompañamiento docente. Acordar con el docente sobre el protocolo de visitas al aula. Reflexionar con el docente el proceso del acompañamiento.</p>	<p>Items</p> <p>(1, 5, 9, 13)</p> <p>(2, 6, 10, 14)</p> <p>(3, 4, 7, 15)</p>	<p>Indices</p> <p>Nunca =1</p> <p>Casi nunca =2</p> <p>A veces = 3</p> <p>Casi siempre= 4</p> <p>Siempre = 5</p>	<p>Escala Niveles y Rangos</p> <p>Acompañamiento muy positivo. Rango: (65 - 80)</p> <p>Acompañamiento positivo Rango: (49-64)</p> <p>Acompañamiento moderadamente positivo. Rango: (33 - 48)</p> <p>Acompañamiento negativo. Rango: (16 - 32)</p>

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística para utilizar
<p>Nivel: Aplicada</p> <p>Diseño: Cuasi experimental</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p>	<p>Población: Conformada por un elevado número no determinado de directivos de las IIEE de la UGEL 04. A la población se le considera como indefinida o infinita</p> <p>Muestra Intencional, quedando conformada por 41 directivos, 20 del grupo experimental y 21 del grupo control,</p>	<p>Técnica: Observación participante</p> <p>Instrumento: Cuestionario de Percepción de Acompañamiento Directivo (CPLAD)</p> <p>Ámbito de Aplicación: IIEE de gestión estatal de la UGEL 04</p> <p>Forma de Administración: Individual; se aplicó antes (pretest) del desarrollo del taller de entrenamiento de habilidades directivas mediante actividades sincrónicas y asincrónicas; concluido el taller se aplicó el instrumento por segunda vez (postest).</p>	<p>DESCRIPTIVA: Se utilizó tablas de frecuencias para consolidar la información descriptiva, que se obtuvo del análisis a través del programa estadístico SPSS V.26</p> <p>INFERENCIAL: Se emplearon dos pruebas no paramétricas La primera es la prueba de Wilcoxon La segunda es la prueba U de Mann Whitney</p>

Anexo 2. Tabla de operacionalización de las variables de estudio

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices	Escala de medición
Acompañamiento pedagógico	Apoyo afectivo al profesor,	EL DIRECTOR saluda, conversa y se despide afectuosamente del docente	1, 5, 9, 13	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Acompañamiento muy positivo. Rango: (65 - 80)
		Interactúa amigablemente con el docente, llamándolo por su nombre			
		Presta atención a los intereses y a las situaciones personales o laborales del docente			
		Muestra interés en la labor docente al visitar el aula			
	Valoración del desempeño educativo del profesor	Conversa y valorara la labor docente	2, 6, 10,14		Acompañamiento positivo Rango: (49 - 64)
		Estimula a la comunidad educativa en base a valorar el desempeño docente.			
		valora el trabajo del docente que visita en su aula			
	Colaboración con las necesidades educativas del profesor	identifica con el docente las necesidades pedagógicas del aula	3, 4, 7, 15		Acompañamiento moderadamente positivo Rango: (33 - 48)
		Presta atención a las necesidades solicitadas por el docente.			
		Conversa y revisar con el docente las necesidades educativas.			
		Comunica su plena disposición en apoyar y asesorar cualquier duda en labor docente.			
	Acompañamiento continuo y sistemático al profesor	Establece con el docente el procedimiento del monitoreo y acompañamiento de acuerdo a las necesidades educativas.	8, 11, 12, 16		Acompañamiento negativo Rango: (16 - 32)
		Consensua el tiempo y estrategias para el acompañamiento docente			
		Acuerda con los docentes sobre el protocolo de visitas al aula.			
		Reflexiona con el docente el proceso del acompañamiento			

Anexo 3. Instrumentos, validez y confiabilidad

Cuestionario de Acompañamiento Directivo (CPLAD)

Apellidos y nombre:

.....

Cargo:..... Fecha:

Responda teniendo en cuenta las dos últimas semanas y su relación con al menos 4 docentes de aula. Sus respuestas se tratarán de manera anónima y confidencial.

Indicadores	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. Ha tenido contacto individualizado con las y los docentes, saludándolos, despidiéndose o conversando con ellos durante la jornada de trabajo.					
2. Ha tenido contacto directo con las y los profesores conversando sobre su trabajo educativo.					
3. Se enfoco en una de las necesidades educativas preocupantes para cada profesor.					
4. Se entrevistó con el docente para analizar sus particulares necesidades educativas.					
5. Ha tenido contacto con las y los docentes dirigiéndome a cada uno de ellos por su nombre					
6. Ha visitado al profesor en su sala de clases y lo elogio valorando el trabajo formativo que hace.					
7. Ha conversado y registrado con el docente sus necesidades educativas.					
8. Acordó con el docente su procedimiento de trabajo para abordar necesidades educativas que él ha planteado.					
9. Ha mostrado atención por intereses o situaciones personales de las y los docentes.					
10. Ha visitado al profesor en su sala de clases y lo ha elogiado por el trabajo instructivo que él hace.					
11. Acordó con el docente las ocasiones de trabajo conjunto.					
12. Mantiene un registro escrito de sus compromisos de apoyo al docente.					
13. Ha visitado la sala de clases y mostrado en la visita, interés por la persona del profesor.					
14. Al visitar al profesor en su sala de clases ha valorado su trabajo.					
15. Le mencionó al docente su disposición de asistir al aula y acompañarle cuando él lo requiera.					
16. Ha evaluado en conjunto con el docente el proceso de acompañamiento que le entrego.					

Certificación validación de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO PERCEPCIÓN Y SATISFACCIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Observaciones: los ítems responden a los indicadores y dimensiones.

Opinión de aplicabilidad: aplicable [X] Aplicable después de [] No aplicable []

Apellidos y nombres de juez validador Dra: Tania Maribel Quiroz Sánchez

DNI: 40175433

Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de la investigación)

	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	Universidad César Vallejo	Doctorado en educación	3 años
02	Universidad César Vallejo	Psicología educativa	2 años

Experiencia profesional del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	UGEL 04 Comas	Acompañante Pedagógico en las IIE focalizadas	Puente Piedra – Carabaylo	Año 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría pedagógica a los docentes focalizados para el acompañamiento a distancia. • Ejecución de Grupos de Aprendizaje (GIA) en base a las necesidades formativas de los docentes. • Reuniones de Trabajo Colegiado (RTC) con el liderazgo de los directores.
02	UGEL 04 Comas	Gestor Curricular	Ancón y Puente Piedra	Año 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte pedagógico al docente focalizados para la implementación del Currículo Nacional. • Ejecución de Grupos de Aprendizaje (GIA) en base a las necesidades formativas de los docentes.
03	Ministerio de Educación	Asistencia Técnica en la implementación del Currículo Nacional	Región Junín	Año 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar Asistencia Técnica a los especialistas de las UGELs en el marco de la implementación del Currículo Nacional. • Ejecución de Grupos de Interaprendizaje en función a las necesidades formativas de los especialistas (GIA).

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Fecha: 05/01/2021

Nombres y apellidos: Tania Maribel Quiroz Sánchez

DNI: 40175433

Firma: _____



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO PERCEPCIÓN Y SATISFACCIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Observaciones: los ítems responden a los indicadores y dimensiones.

Opinión de aplicabilidad: aplicable [X] Aplicable después de [] No aplicable []

Apellidos y nombres de juez validador Dr José Valqui Oxolón

DNI: 10743897

Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de la investigación)

	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	Universidad Cesar Vallejo	Dr. En educación	2013
02			

Experiencia profesional del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	Universidad Peruana Cayetano Heredia	Docente Formador	Lima	2015	Dictado de clases presenciales, clases virtuales y revisor y jurado de sustentación de grado de Maestro.
02	Universidad Cesar Vallejo	DTC	Lima	2005 al 2021	Dictado de EC, Revisor de tesis, Jurado de sustentación de grado, de Maestro en educación, en gestión pública y Doctorado en educación y Gestión pública y gobernabilidad.

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Fecha: 09-01-2021

Nombres y apellidos: José Valqui Oxolón

DNI: 10743897

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO PERCEPCIÓN Y SATISFACCIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE .

Observaciones: los ítems responden a los indicadores y dimensiones.

Opinión de aplicabilidad: aplicable [x] Aplicable después de [] No aplicable []

Apellidos y nombres de juez validador Dr/Vásquez Lázaro Lisbeth Carmela DNI: 08013261

Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de la investigación)

	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	Universidad César Vallejo	Doctorado en Educación	2 años
02			

Experiencia profesional del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	I.E. 2080 "Andrés Bello"	Directora.	Carabayllo	2021	Pedagógica y administrativa de la gestión Educativa.
02					

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Fecha: 16 de abril del 2021.

.....
Dra. Lisbeth Carmela Vásquez Lázaro
DNI. 08013261

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO PERCEPCIÓN Y SATISFACCIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Observaciones: los ítems responden a los indicadores y dimensiones.

Opinión de aplicabilidad: aplicable [X] Aplicable después de [] No aplicable []

Apellidos y nombres de juez validador Dr. Silva Toribio Héctor Enrique. DNI:08013261

Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de la investigación)

	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	Universidad César Vallejo	Doctorado en Educación	2 años
02			

Experiencia profesional del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	I.E. 8171 "San Francisco"	Director.	Carabayllo	2021	Pedagógica y administrativa de la gestión Educativa.
02					

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Fecha: 15 de abril del 2021

.....
Héctor E. Silva Toribio.
DNI: 09023017

CONSTANCIA DE APLICACIÓN

El que suscribe:

Apellidos y Nombres:	CHÁVEZ VALER NICOLÁS MOISÉS
Cargo:	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN
Institución Educativa donde labora:	UGEL 04- AGEBRE

Hace constar:

Que, el estudiante **De La Rosa Collao, Félix Eleazar** identificado con **DNI N° 10400303** ha realizado la aplicación del programa de investigación denominado **“Programa de habilidades directivas para el acompañamiento directivo en las instituciones públicas de la UGEL 04”** a los directores, sub directores y promotores de las instituciones educativas Instituciones: 2065 José Encinas, 5170 Perú Italia, 2072 Vygotsky, 2064 República Federal de Alemania, JEC Carlos Gutiérrez Merino, 5165 República de Suecia, 8186 María Jesús Espinoza, CEPTR0 El Progreso II Sector, 8184 San Benito, 5174 Juan Pablo II, CEBA y EBR 2040 República de Cuba, 8186 Los Ángeles de Naranjal, 8156 Peruano Alemán, La Alborada Francesa, San Carlos Secundaria, Inicial 328, 2059 Suecia, CEBA PAEBA Comas, 2022 CEBA Sinchi Roca, 2060 Virgen de Guadalupe y 2049 San Felipe. Pudiendo dar inicio de su trabajo de recopilación de información según su planificación de ejecución que determine como prelación para la concreción de sus fines y propósitos de investigación.

Se le extiende la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Comas, 10 de junio del 2021

Atentamente




NICOLÁS CHÁVEZ VALER
Especialista en Educación
UGEL N°04 - COMAS

Sesión Nº 1

Acompañante pedagógico		Félix De La Rosa Collao	Fecha	12/12/2020
Asesora Dra.		Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD		TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	<p>Presentación del programa</p> <p>Mediante llamada de teléfono y correos electrónicos se contactó. Luego se les presento el propósito del Programa Habilidades Directivas para el Acompañamiento Docente en la Instituciones Educativas Publicas de la UGEL 04</p>		Sincrónica Asincrónica	Material impreso Teléfono
DESARROLLO	Luego de recibir la aceptación se envió La carta de presentación y Plan del Programa al whatsapp		Asincrónica	Teléfono Documento PDF
CIERRE	Los participantes responden el cuestionario google forms		Asincrónica	Formulario en línea.
Reflexión, compromisos y acuerdos	Los directivos respondieron el formulario. Enviado afirmativamente un mensaje de texto en whatsapp.		Asincrónica	Mensaje de texto.

Sesión Nº 2

Acompañante pedagógico		Félix De La Rosa Collao	Fecha	14/04/2021
Asesora Dra.		Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD		TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	Mediante llamadas de teléfonos y mensajes de texto whatsapp se realiza las coordinaciones para la aceptación del consentimiento informado.		Sincrónica	Videos Material impreso Teléfono
DESARROLLO	En una reunión por Meet se aclaró algunas dudas sobre el proceso del programa.		sincrónica	Teléfono Documento PDF
CIERRE	Acuerdos y compromisos para el cumplimiento del programa.		Asincrónica	Formulario en línea.

Sesión Nº 3

Acompañante pedagógico		Félix De La Rosa Collao	Fecha	03/05/2021
------------------------	--	-------------------------	-------	------------

Asesora Dra.	Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	Aplicación del Pre test. Mediante el Meet se realizó las coordinaciones para el desarrollo del cuestionario.	Sincrónica	Videos Material impreso Teléfono
DESARROLLO	Se compartió el enlace del cuestionario por whatsapp. https://forms.gle/ouBChn7bnNuT4UWa9	Asincrónica	Teléfono Documento PDF
CIERRE	La totalidad de directores responden el cuestionario por el formulario google.	Asincrónica	Formulario en línea.

Sesión Nº 4

Acompañante pedagógico	Félix De La Rosa Collao	Fecha	18/05/2021
Asesora Dra.	Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	Estrategias para brindar socio afectivo al docente. Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 4 y los retos a desarrollar. El facilitador inicia la sesión entregando un video contención socioemocional de la comunidad educativa frente a la emergencia sanitaria.	Sincrónica	Videos Material impreso Teléfono
DESARROLLO	Se compartió el enlace del cuestionario por whatsapp. https://forms.gle/d9S3KtwzcypBzSjC6	Asincrónica	Teléfono Documento PDF
CIERRE	Responden el cuestionario de la dimensión estrategias para brindar socio afectivo al docente. Google forms	Asincrónica	Formulario en línea.

Sesión Nº 5

Acompañante pedagógico	Félix De La Rosa Collao	Fecha	24/05/2021
Asesora Dra.	Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS

INICIO	<p>Valorar el trabajo educativo del profesor.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 17 y los retos a desarrollar.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video contención socioemocional de la comunidad educativa frente a la emergencia sanitaria.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso Base emocional segura</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=geogfQPAw5k</p>	Sincrónica	<p>Videos</p> <p>Material impreso</p> <p>Teléfono</p>
DESARROLLO	<p>Se compartió el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/biDey5ZdV4w1nCig9</p>	Asincrónica	<p>Teléfono</p> <p>Documento PDF</p>
CIERRE	<p>Responden el cuestionario de la dimensión valorando el trabajo en equipo docente. Google forms</p>	Asincrónica	Teléfono

Sesión Nº 6

Acompañante pedagógico	Félix De La Rosa Collao	Fecha	18/05/2021
Asesora Dra.	Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	<p>Establecer un foco de colaboración a las necesidades educativas del docente.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 16 y los retos a desarrollar</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=gtpCxVKoOXA</p>	Sincrónica	<p>Videos</p> <p>Material impreso</p> <p>Teléfono</p>
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/3ph3rZ3LoHyQVh3fA</p>	Asincrónica	<p>Teléfono</p> <p>Documento PDF</p>
CIERRE	<p>Responden el cuestionario de la dimensión establecer un foco de colaboración a las necesidades educativas del docente. Google forms</p>	Asincrónica	Formulario en línea.

Sesión Nº 7

Acompañante pedagógico	Félix De La Rosa Collao	Fecha	26/05/2021
Asesora Dra.	Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS

INICIO	<p>Conociendo el Marco de Buen Desempeño Directivo.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MBDi desempeño 20 y los retos a desarrollar</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=DCLWOe4kayc</p>	Sincrónica	<p>Videos</p> <p>Material impreso</p> <p>Teléfono</p>
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/uQnuUfpgqusTFE2b7</p>	Asincrónica	<p>Teléfono</p> <p>Documento PDF</p>
CIERRE	<p>Responden una breve apreciación personal sobre el MBDi y preguntas en un aplicativo Kahoot estudiantes escribiendo la clave 0881311</p>	Asincrónica	<p>Formulario en línea.</p>

Sesión N° 8

Acompañante pedagógico		Félix De La Rosa Collao	Fecha	28/05/2021
Asesora Dra.		Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS	
INICIO	<p>Orientaciones para monitoreo y acompañamiento pedagógico.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MBDi desempeño 20 y los retos a desarrollar</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=xjupkaao4f0</p>	Sincrónica	<p>Videos</p> <p>Material impreso</p> <p>Teléfono</p>	
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/YAi181LoZ74W8sjk8</p>	Asincrónica	<p>Teléfono</p> <p>Documento PDF</p>	
CIERRE	<p>Responden una breve apreciación personal sobre el MBDi y preguntas en un aplicativo Quizizz ingresando al enlace joinmyquiz.com Escriba la Clave 6474 8890</p>	Asincrónica	<p>Formulario en línea.</p>	

Sesión N° 9

Acompañante pedagógico		Félix De La Rosa Collao	Fecha	31/05/2021
Asesora Dra.		Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas

MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	<p>Monitoreo y acompañamiento en la estrategia aprendo en casa.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 20 y los retos a desarrollar</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=OCteUdhZfpg</p>	Sincrónica	Videos Material impreso Teléfono
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/rVm6fGdukpX511tr7</p>	Asincrónica	Teléfono Documento PDF
CIERRE	<p>Responden el cuestionario de la dimensión monitoreo y acompañamiento en la estrategia aprendo en casa.</p> <p>Google forms</p>	Asincrónica	Formulario en línea.

Sesión Nº 10

Acompañante pedagógico	Félix De La Rosa Collao	Fecha	02/06/2021
Asesora Dra.	Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	<p>Acompañamiento pedagógico interno entre pares.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 20 y los retos a desarrollar</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=QKbdqLjX4JI</p>	Sincrónica	Videos Material impreso Teléfono
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/Wxb3maLSUBALHi8Y6</p>	Asincrónica	Teléfono Documento PDF
CIERRE	<p>Responden una breve apreciación personal sobre acompañamiento interno entre pares y preguntas en un</p>	Asincrónica	Formulario en línea.

	aplicativo Quizizz ingresando al enlace joinmyquiz.com Escriba la Clave 31032282		
--	---	--	--

Sesión Nº 11

Acompañante pedagógico		Félix De La Rosa Collao	Fecha	04/06/2021
Asesora Dra.		Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS	
INICIO	<p>Acompañamiento pedagógico para el desarrollo profesional.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 20 y los retos a desarrollar</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=H79bhd-HR2M</p>	Sincrónica	<p>Videos</p> <p>Material impreso</p> <p>Teléfono</p>	
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/7PKf7NKcpuvoe13u8</p>	Asincrónica	<p>Teléfono</p> <p>Documento PDF</p>	
CIERRE	<p>Responden una breve apreciación personal acompañamiento pedagógico para el desarrollo profesional y preguntas en un aplicativo Kahoot estudiantes escribiendo la clave 09624473</p>	Asincrónica	<p>Formulario en línea.</p>	

Sesión Nº 12

Acompañante pedagógico		Félix De La Rosa Collao	Fecha	07/06/2021
Asesora Dra.		Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS	

INICIO	<p>Trabajo colegiado.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 20 y los retos a desarrollar</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=hoeRNf63FgQ</p>	Sincrónica	<p>Videos</p> <p>Material impreso</p> <p>Teléfono</p>
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/ktRKxERNnDAqdqSH6</p>	Asincrónica	<p>Teléfono</p> <p>Documento PDF</p>
CIERRE	<p>Responden una breve apreciación personal sobre acompañamiento interno entre pares y preguntas en un aplicativo Quizizz ingresando al enlace joinmyquiz.com Escriba la Clave 02802266</p>	Asincrónica	Formulario en línea.

Sesión Nº 13

Acompañante pedagógico	Félix De La Rosa Collao	Fecha	09/06/2021
Asesora Dra.	Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	<p>Comunicación efectiva virtual.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 20 y los retos a desarrollar</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=OVXATJ2UGM0</p>	Sincrónica	<p>Videos</p> <p>Material impreso</p> <p>Teléfono</p>
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/6oqqy8qics7vp6737</p>	Asincrónica	<p>Teléfono</p> <p>Documento PDF</p>
CIERRE	<p>Responden una breve apreciación personal acompañamiento pedagógico para el desarrollo profesional y preguntas en un aplicativo Kahoot estudiantes escribiendo la clave 09743875</p>	Asincrónica	Formulario en línea.

Sesión Nº 14

Acompañante pedagógico		Félix De La Rosa Collao	Fecha	11/06/2021
Asesora Dra.		Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD		TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	<p>Comunidad de aprendizaje.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 4, 17, 16 y 20. Los retos a desarrollar.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso. El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=zVB4mQAH-Bs</p>		Asincrónica	Videos Material impreso Teléfono
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/3b7sdQWaMX87EDER7</p>		Asincrónica	Teléfono Documento PDF
CIERRE	<p>Responden una breve apreciación personal sobre comunidades de aprendizaje profesional y preguntas en un aplicativo Socrative.</p> <p>https://b.socrative.com/login/student/</p>		Asincrónica	Formulario en línea.

Sesión Nº 15

Acompañante pedagógico		Félix De La Rosa Collao	Fecha	14/06/2021
Asesora Dra.		Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD		TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	<p>Trabajo colaborativo y retroalimentación.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 4, 17, 16 y 20. Los retos a desarrollar.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=yyqc19bg59M</p>		Asincrónica	Videos Material impreso Teléfono
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/qBWRudCMZJRnmKEWA</p>		Asincrónica	Teléfono Documento PDF
CIERRE	<p>Responden una breve apreciación personal sobre acompañamiento interno entre pares y preguntas en un</p>		Asincrónica	Formulario en línea.

	aplicativo Quizizz ingresando al enlace joinmyquiz.com Escriba la Clave 55331802		
--	---	--	--

Sesión Nº 16

Acompañante pedagógico	Félix De La Rosa Collao	Fecha	15/06/2021
Asesora Dra.	Isabel Menacho Vargas	Duración	2 horas
MOMENTOS	ESTRATEGIA/ACTIVIDAD	TIPO DE APRENDIZAJE	MATERIALES Y RECURSOS
INICIO	<p>Monitoreo y acompañamiento a docentes.</p> <p>Mediante el formulario google se presenta el propósito del taller. La finalidad de fortalecer en el MDBDi desempeño 4, 17, 16 y 20. Los retos a desarrollar.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>El facilitador inicia la sesión entregando un video y documento impreso.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=0gRfM0vh8zE</p>	Asincrónica	<p>Videos</p> <p>Material impreso</p> <p>Teléfono</p>
DESARROLLO	<p>Se comparte el enlace del cuestionario por whatsapp.</p> <p>https://forms.gle/x3n9UiwxCjb7Kar7</p>	Asincrónica	<p>Teléfono</p> <p>Documento PDF</p>
CIERRE	Responden el cuestionario de salida.		Formulario en línea.

Anexo 6. Permisos:

Carta de consentimiento informado

Investigador Principal:

Félix Eleazar De La Rosa Collao,

Magíster en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

Estudiante Doctorado en Educación de la Universidad Cesar Vallejo

Título de la Investigación: **Programa de habilidades en el acompañamiento directivo en las instituciones públicas de la UGEL 04.**

Se me ha invitado a participar en este programa, cuyo objetivo es elaborar y validar un programa de acompañamiento directivo a los docentes y valorar sus efectos en el nivel de desempeño de los docentes y directivos sobre la labor de acompañamiento que realizan los equipos directivos.

Para esto participaré de este programa y lo desarrollaré con docentes educación básica regular. He tenido la oportunidad de hacer preguntas acerca del propósito y procedimientos en relación con el programa y estudio.

Entiendo que cualquier la información acerca de mi persona será confidencial, conocida únicamente por el equipo de investigación y será analizada sin dar a conocer mi identidad.

Además, no implica ningún riesgo para mí, ni para ni para los docentes ni alumnos, y sé que puedo negarme a participar y retirarme en cualquier etapa sin expresión de causa.

La información que proporcione será usada únicamente con fines de investigación para lograr mayor conocimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Si en algún momento tengo alguna pregunta relacionada con la investigación o mi participación, puedo contactarme con el Felix E. De La Rosa Collao, quien responderá mis preguntas. Su correo electrónico es felinodelarosa@hotmail.com y su teléfono 950434796.

Mi firma significa que estoy de acuerdo con participar en este estudio. Firma del Participante:

Fecha: ____/____/____

Nombre: _____