



Monitoreo, acompañamiento pedagógico y clima institucional en una institución educativa, Cusco 2020

Monitoring, pedagogical accompaniment and institutional climate in an educational institution, Cusco 2020
Monitoramento, acompanhamento pedagógico e clima institucional em uma instituição educacional, Cusco 2020

ARTÍCULO GENERAL

Jaime Auca Marín

<https://orcid.org/0000-0002-9455-5415>

jai-zeus11@hotmail.com

Universidad Nacional de Educación
Enrique Guzmán y Valle

Judith Atajo Choquehuanca

<https://orcid.org/0000-0001-9144-8158>

shael8@hotmail.com

Universidad Nacional de Educación
Enrique Guzmán y Valle

Sofía Visa Quispe

<https://orcid.org/0000-0003-2706-9860>

visaquispesofia@gmail.com

Universidad Nacional de Educación
Enrique Guzmán y Valle

Recibido 02 de Noviembre 2021 | Arbitrado y aceptado 02 de Noviembre 2021 | Publicado el 17 de Diciembre 2021

RESUMEN

El presente trabajo de investigación lleva por título: Monitoreo, acompañamiento pedagógico y clima institucional en el contexto del COVID-19 de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega del distrito de Cusco - 2020, se realizó con la finalidad de demostrar la influencia del monitoreo y acompañamiento pedagógico en el clima institucional de la gran unidad educativa en mención. El tipo de investigación está enmarcada en lo básico-sustantivo, porque está orientada a determinar y explicar desde un punto de vista teórico, el nivel de la investigación, descriptivo - explicativo, y su diseño es correlacional - causal. Las variables de estudio fueron: Monitoreo y acompañamiento pedagógico como variable independiente, clima institucional la variable dependiente. Como muestra de estudio se tomó la totalidad de los docentes en número de 196 que representan el 100% de la población, la técnica para seleccionar la muestra fue no probabilístico intencionado llegando a las conclusiones: Como el valor de sig (valor crítico observado) $0,000 < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir al 95% de confianza, se concluye que el monitoreo y acompañamiento pedagógico se relaciona directamente con el clima institucional, como el valor de sig (valor crítico observado) $0,000 < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir al 95% de confianza, se concluye que el monitoreo y acompañamiento pedagógico se relaciona directamente con la responsabilidad, como el valor de sig (valor crítico observado) $0,000 < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir al 95% de confianza, se concluye que el monitoreo, acompañamiento pedagógico se relaciona directamente con la recompensa y como el valor de sig (valor crítico observado) $0,000 < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir al 95% de confianza, se concluye que el monitoreo, acompañamiento se relaciona directamente con la resolución de conflictos en el contexto del COVID-19 de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega del distrito de Cusco - 2020.

Palabras claves: Monitoreo, acompañamiento, clima institucional y COVID-19

ABSTRACT

This research work is entitled: Monitoring, pedagogical accompaniment and institutional climate in the context of COVID-19 of the Great Inca Garcilaso de la Vega School Unit of the district of Cusco - 2020, it was carried out in order to demonstrate the influence of monitoring and pedagogical support in the institutional climate of the large educational unit in question. The type of research is framed in the basic-substantive, because it is oriented to determine and explain from a theoretical point of view, the level of the research, descriptive - explanatory, and its design is correlational - causal. The study variables were: Monitoring and pedagogical accompaniment as the independent variable, institutional climate the dependent variable. As a study sample, all the teachers were taken in number of 196 who represent 100% of the population, the technique to select the sample was intentional non-probabilistic reaching the conclusions: As the value of sig (critical value observed) $0,000 < 0,05$ we reject the null hypothesis and the alternative hypothesis is accepted, that is, at 95% confidence, it is concluded that the monitoring and pedagogical accompaniment is directly related to the institutional climate, such as the value of sig (critical value observed) $0,000 < 0,05$ we reject the null hypothesis and the alternative hypothesis is accepted, that is, at 95% confidence, it is concluded that monitoring and pedagogical accompaniment is directly related to responsibility, as the value of sig (critical value observed) $0,000 < 0,05$ we reject the null hypothesis and the alternative hypothesis is accepted, that is, at 95% confidence, it is concluded that monitoring, pedagogical accompaniment is directly related to teamwork, such as the value of sig (critical value observed) $0,000 < 0,05$ we reject the null hypothesis and the alternative hypothesis is accepted, that is, at 95% confidence, it is concluded that monitoring, pedagogical accompaniment is directly related to the reward and as the value of sig (critical value observed) $0,000 < 0,05$ We reject the null hypothesis and the alternative hypothesis is accepted, that is, at 95% confidence, it is concluded that the monitoring, accompaniment is directly related to the resolution of conflicts in the context of COVID-19 of the Great Inca Garcilaso School Unit of the Vega of the district of Cusco - 2020.

Keywords: Monitoring, accompaniment, institutional climate and COVID-19

RESUMO

Este trabalho de pesquisa intitula-se: Monitoramento, acompanhamento pedagógico e clima institucional no contexto do COVID-19 da Unidade Escolar Grande Inca Garcilaso de la Vega do distrito de Cusco - 2020, foi realizado com o objetivo de demonstrar a influência do monitoramento e apoio pedagógico no clima institucional da grande unidade educacional em questão. O tipo de pesquisa se enquadra no básico-sustantivo, pois é orientado a determinar e explicar, do ponto de vista teórico, o nível da pesquisa, descriptivo - explicativo, e seu desenho é correlacional - causal. As variáveis de estudo foram: monitoramento e acompanhamento pedagógico como variável independente, clima institucional como variável dependente. Como amostra do estudo, foram tomados todos os professores em número de 196 que representam 100% da população, a técnica de seleção da amostra foi intencional não probabilística chegando às conclusões: Quanto ao valor de sig (valor crítico observado) $0,000 < 0,05$ rejeitamos a hipótese nula e a hipótese alternativa é aceita, ou seja, com 95% de confiança, conclui-se que o monitoramento e acompanhamento pedagógico está diretamente relacionado ao clima institucional, como o valor de sig (valor crítico observado) $0,000 < 0,05$ rejeitamos a hipótese nula e a hipótese alternativa é aceita, ou seja, com 95% de confiança, conclui-se que o monitoramento e o acompanhamento pedagógico estão diretamente relacionados à responsabilidade, visto que o valor de sig (valor crítico observado) $0,000 < 0,05$ rejeitamos a hipótese nula e aceita-se a hipótese alternativa, ou seja, com 95% de confiança, conclui-se que o monitoramento, o acompanhamento pedagógico está diretamente relacionado à recompensa e quanto ao valor de sig (valor crítico observado) $0,000 < 0,05$ Rejeitamos a hipótese nula e aceita-se a hipótese alternativa, ou seja, com 95% de confiança, conclui-se que o monitoramento, acompanhamento está diretamente relacionado à resolução de conflitos no contexto do COVID-19 da Grande Escola Inca Garcilaso Unidade de la Vega do distrito de Cusco - 2020.

Palavras-chave: Monitoramento, acompanhamento, clima institucional e COVID-19

Introducción

La presente investigación titulada Monitoreo, acompañamiento pedagógico y clima institucional en el contexto del COVID- 19 de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega del distrito de Cusco - 2020, responde a la necesidad de contextualizar la actividad educativa de los actores pedagógicos dentro del marco de emergencia educativa en el cual se encuentra la educación, local, nacional y mundial sin precedentes.

Sovero (2012) indicó, el monitoreo pedagógico es el recojo de información que realiza el director, subdirector, coordinadores académicos según el tipo de plantel, de la labor docente en aula, sobre las acciones que realiza al dirigir la clase, mediante la observación directa, registrando en un cuaderno de campo las evidencias y trasladando a la ficha de observación ubicando en los desempeños en el nivel respectivo de I a IV según corresponda. Estrictamente en el campo pedagógico el monitoreo es un servicio técnico de orientación y asesoramiento que ha sido instituido para optimizar la labor docente. Monitoreo es la acción de acumular indagación de los procesos pedagógicos que realiza el docente, para poder establecer ánimo y agotamiento partiendo de ello tomar las medidas correctivas respectivas. El monitor es una persona con determinadas cualidades que apoya al docente de aula, hace que reconozca sus dificultades y fortalezas, para generar aprendizajes significativos aprovechando los espacios y materiales educativos.

Ortiz (2015) sostuvo, en el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, destaca que el monitoreo es la recopilación y el análisis de información sobre procesos y productos pedagógicos para la correcta toma de decisiones. Del mismo modo, se puede definir como un proceso organizado para verificar si una actividad o secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurre según lo programado y dentro de un cierto período de tiempo.

MINEDU (2017) en el marco de la gestión pública por resultados el monitoreo es una herramienta gerencial dirigida a verificar la ejecución de las actividades, el uso de los recursos y el logro de los objetivos y metas planteados en el momento de la planificación.

Sovero (2012) sostuvo, el acompañamiento pedagógico es un medio que sirve de apoyo al desempeño docente, donde el acompañado y acompañante comparten experiencias para el crecimiento de ambos, utilizando diferentes estrategias de acuerdo a las características del contexto en que se ejecuta y debe propiciar:

- La reflexión sobre lo que conoce, desconoce, que falta por conocer para mejorar su desempeño docente, desarrollar habilidades meta cognitivas.
- Practicar la autorregulación a fin de gestionar su propio aprendizaje, manejando la planificación, control, regulación y supervisión de sus propios procesos mentales.

Martínez & González (2010) señalaron que, “En el acompañamiento pedagógico, se debe profundizar las relaciones profesionales especializadas, que faciliten el fortalecimiento de competencias pedagógicas y habilidades sociales suficientes y pertinentes para el desarrollo de situaciones de aprendizajes individuales y comunitarias significativas y efectivas”.

MINEDU (2017), sostuvo, el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

MINEDU (2017) “Percepción que tienen los miembros de la institución educativa, respecto de las condiciones en las que se desenvuelve ésta, y que se deriva del tipo de interacciones sociales y de las características”. El clima institucional es el ambiente generado en una institución educativa a partir de la vivencia cotidiana de sus miembros en la institución. Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador.

Méndez (2006) definió “el clima institucional como el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social y en donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también en un ambiente interno Goncalves (2009) sostuvo, “El clima institucional es un componente

multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras institucionales, tamaño de la organización, modo de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección entre otras”.

Brunet (2011) fundamentó, el clima institucional como un conjunto de características que son percibidas de una organización y/o de sus departamentos que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus departamentos actúan (consciente o inconscientemente) con sus empleados. Así, “las variables propias de la organización, como la estructura y el proceso organizacional, interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones.

Litwin y Stringer (1968) señalaron que, para estudiar el clima organizacional de una empresa es necesario prestar atención a ciertos factores que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidos.

Dichas causas pueden originarse en base a distintas variables dentro de la organización, como el ambiente físico, social, las distintas formas de comportamiento, etc. La gama de variables puede ser tan amplia que los especialistas no han llegado a un consenso sobre cómo definir la cantidad y naturaleza de estos factores, que han sido bautizados en la literatura empresarial como dimensiones.

Metodología

El enfoque cuantitativo para Hernández & Mendoza (2019), representaron un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revida la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De las preguntas se derivan hipótesis y definen variables; se traza un plan para probar las primeras; se seleccionan casos o unidades paramedir en estas las variables en un contexto específico; se analizan y vinculan las mediciones obtenidas y se extrae una serie de conclusiones respecto de la hipótesis o las hipótesis.

El tipo de investigación del presente trabajo de investigación es sustantiva descriptiva. Carrasco (2008), afirmó que, “la investigación sustantiva descriptiva, se

encarga de describir o presentar sistemáticamente las características o rasgos distintivos de los hechos y fenómenos que estudia

El diseño de investigación del presente trabajo de investigación es no experimental de tipo transeccional correlacional. Carrasco (2008), afirmó que, “Los diseños transeccionales correlacionales, tienen la particularidad de permitir al investigador analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia” Hernández & Mendoza (2019), sostuvieron que, “los estudios correlacionales son investigaciones que pretenden asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables. Miden las variables y su relación en términos estadísticos”

Carrasco (2008) sostuvo que, “La población es el conjunto de todos los elementos que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” La población está constituida por el personal docente y administrativo de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega del distrito de Cusco – Provincia Cusco. Se tiene una población de 249 miembros entre personal docente y administrativo, de los cuales 196 son personal docente que representa el 82%, mientras 43 son personal administrativo el cual representa el 18% de la Gran Unidad Inca Garcilaso de la Vega.

Los instrumentos fueron el cuestionario y la ficha de entrevista, los cuales ayudaron a recoger información sobre el monitoreo, acompañamiento pedagógico y el clima institucional de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega del distrito del Cusco.

Carrasco (2008), sostuvo que, el cuestionario es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación y previsión. Valderrama (2013), sostuvo que, “los instrumentos son los medios materiales que emplea el investigador para recoger y almacenar la información”.

Discusión

En relación a los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, se ha demostrado que los docentes reciben ocasional o nunca orientación y asesoramiento por

parte de los directivos de la institución educativa representado por 38.98% y 38.04% respectivamente, el 57.36% indican que el acompañamiento es ocasional por parte de los directivos, el 44.08% y el 35.92% de los encuestados indican que el crecimiento pedagógico se da ocasionalmente o nunca respectivamente a pesar que es una función inherente a todo docente y está referido a mejorar las condiciones sociales, económicas, de realización y ascenso social, en cuanto a la toma de decisiones los encuestados manifiestan que el 44.03% toman decisiones ocasionalmente y el 29.27% nunca toman decisiones, a pesar que un docente debe tomar decisiones desde la planificación de la sesión, hasta en la retroalimentación que obtenga respecto de sus estudiantes, la responsabilidad lo asumen los docentes en un 39.08% de manera muy frecuentes y el 27.46% asumen su responsabilidad ocasionalmente, el 53.40% indican que realizan el trabajo en equipo muy frecuentemente, el 53.40% de los encuestados manifiestan que se sienten no reconocidos por la labor que desempeñan y el 34.05% manifiestan que es ocasional y el 30.88% manifiestan que nunca se promueve la resolución de conflictos en la Gran Unidad Inca Garcilaso de la Vega.

Del mismo modo, los hallazgos se ven confirmados en que los docentes no reciben orientación, asesoramiento y acompañamiento, el crecimiento pedagógico, toma de decisiones frecuentemente, pero que los docentes en su gran mayoría asumen sus responsabilidades, toman decisiones en la medida de sus posibilidades a pesar de que no reciben recompensas por el trabajo que realizan y que hace falta la comunicación horizontal, escucha activa y el pensamiento divergente para la resolución de conflictos.

Los resultados obtenidos permiten relacionar con los estudios de Girón (2014), quien en su investigación señala que los resultados de la investigación realizada el acompañamiento si influye en la práctica de los docentes, los directivos podrían cumplir muy bien su condición de acompañantes, el acompañamiento o supervisión aún está entrando a ser parte de la realidad del docente y su continuidad hará que este programa mejore y las debilidades de este programa están en la continuidad y la imagen que tiene el docente de una supervisión; Lozano (2018), quien en su investigación señala que existe relación significativa moderada entre clima institucional y el desempeño docente en los Centros Educativos Básicas Alternativas del distrito de El Tambo, puesto la mayoría de los docentes encuestados perciben un clima poco favorable y un desempeño docente bueno, de los 57 encuestados perciben un clima institucional poco favorable como se observa en el resultado de las respuestas referidos a las dimensiones de:

organización (56%), trabajo en equipo (48%), condiciones laborales ((53%) y resolución de conflictos (43%). Estos porcentajes, son las más altas frente a las categorías desagradable y agradable y de los 57 encuestados perciben un desempeño docente bueno como se observa en el resultado de las respuestas referidos a las dimensiones de: planificación curricular (42%), proceso de enseñanza y aprendizaje (37%), uso de materiales didácticos ((48%) y estrategias para evaluar el aprendizaje de los alumnos (31%). Estos porcentajes, son las más altas con relación a las categorías muy bueno, aceptable y deficiente. Sólo en la dimensión de acción de tutoría la respuesta es más alta (40 %); Cáceres (2018), quien en su investigación concluye respecto a la relación entre del Monitoreo y acompañamiento como función del liderazgo pedagógico de los directores y el Desempeño docente no son independientes, es decir las variables mencionadas presentan una correlación alta y directa, puesto que los directores tienen la capacidad de influenciar a la comunidad educativa para garantizar y fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje,

Así mismo, en los compromisos de gestión escolar esta explícitamente establecido según el Ministerio de Educación (2017), los cuales sirven para orientar el accionar de la institución educativa, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes, los compromisos de gestión escolar son: Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa, retención anual de estudiantes en la institución educativa, cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa y gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.

El compromiso de gestión escolar de acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa, establece como competencias de los directores, la promoción y liderazgo en la mejora de la práctica pedagógica de su equipo de docentes, así como el acompañamiento sistemático a los procesos pedagógicos con la finalidad de lograr las metas de aprendizaje establecidas; es decir, el liderazgo pedagógico del directivo se centra en apoyar, evaluar y desarrollar la calidad docente, para ello, se genera una dinámica de inter-aprendizaje para la revisión y retroalimentación de la práctica pedagógica.

Cabe señalar que a raíz del contexto del COVID-19 se han emitido una serie de resoluciones donde claramente se establece la forma de trabajo y monitoreo por parte de los directivos. Finalmente considero que esta investigación es un aporte que permitirá contribuir a futuras investigaciones y nuevos métodos de abordaje para el monitoreo y acompañamiento en nuestra nueva realidad.

Conclusiones

El monitoreo y acompañamiento pedagógico se relaciona directamente con el clima institucional, debido a que ambas variables tienen una interdependencia, generando un desarrollo efectivo en el trabajo remoto, efectuado en el contexto del COVID-19 de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega.

El monitoreo y acompañamiento pedagógico es tradicional, porque no responde a un trabajo remoto pertinente, llevando a cabo la actividad virtual limitada, en el contexto del COVID-19 de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega.

El clima institucional es inestable, debido a que la mayoría del personal docente no estuvo preparado para enfrentar esta realidad totalmente atípica, generando malestar por los conocimientos limitados en manejo de las TICs, en el contexto del COVID-19 de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega.

El monitoreo y acompañamiento pedagógico se relaciona directamente con la responsabilidad, lo que implica que, la responsabilidad se constituye en un pilar importante en el marco del monitoreo y acompañamiento pedagógico en el contexto del COVID-19 de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega.

El monitoreo y acompañamiento pedagógico se relaciona directamente con el trabajo en equipo, lo cual implica que, esta dimensión constituye un soporte fundamental en el monitoreo y acompañamiento pedagógico en el contexto del COVID-19 de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega.

El monitoreo y acompañamiento pedagógico se relaciona directamente con la recompensa, esta dimensión es relevante para promover el reconocimiento del desempeño del personal docente en el contexto del COVID-19 de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega.

El monitoreo y acompañamiento pedagógico se relaciona directamente con la resolución de conflictos, en donde los directivos generaron espacios de aprendizaje para el personal docente en manejo de las TICs y enfrentar adecuadamente las dificultades del trabajo remoto, en el contexto del COVID-19 de la Gran Unidad Escolar Inca Garcilaso de la Vega.

Referencias

Araujo, S. (2011). Módulo de asesoría, acompañamiento y supervisión pedagógica. Piura: Universidad Nacional de Piura.

Arce, J. C. (2018). Acompañamiento pedagógico y práctica pedagógica en profesores de la RED 7, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018. Lima, Perú.

Bravo, I. Y. (2014). Impacto de un programa directivo en la satisfacción y percepción de los docentes hacia la labor de acompañamiento. Concepción, Chile.

Bris, M. M. (1999). Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación. Madrid.

Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición diagnóstica y consecuencias. México: Trillas.

Brunet, L. (2011). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.

Cáceres, M. (2018). Monitoreo y acompañamiento como función del liderazgo pedagógico de los directores y los efectos en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de primaria del margen izquierdo del distrito de Sicuani - Provincia de Canchis - 2018. Sicuani, Canchis, Perú.

Cantillo, B. (2018). Acompañamiento pedagógico: Estrategia para la práctica reflexiva en los docentes del tercer grado de básica primaria. Barranquilla, Colombia.

Carrasco, S. (2008). Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Lima: San Marcos E.I.R.L.

Castilla, M. (2017). Acompañamiento pedagógico y la práctica docente en la institución educativa Eusebio Corazao de Lamy Calca - Cusco. Lamay, Calca, Perú.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Colonia, R. C. (2018). *Acompañamiento pedagógico para fortalecer la práctica pedagógica y mejorar la comprensión lectora en estudiantes - I.E. San Francisco de Asis Lima - 2018*. Lima, Lima, Perú.
- profesores de la RED 7, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018. Lima, Perú.
- Bravo, I. Y. (2014). *Impacto de un programa directivo en la satisfacción y percepción de los docentes hacia la labor de acompañamiento*. Concepción, Chile.
- Bris, M. M. (1999). *Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación*. Madrid.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición diagnóstica y consecuencias*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Cáceres, M. (2018). *Monitoreo y acompañamiento como función del liderazgo pedagógico de los directores y los efectos en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de primaria del margen izquierdo del distrito de Sicuani - Provincia de Canchis - 2018*. Sicuani, Canchis, Perú.
- Cantillo, B. (2018). *Acompañamiento pedagógico: Estrategia para la práctica reflexiva en los docentes del tercer grado de básica primaria*. Barranquilla, Colombia.
- Carrasco, S. (2008). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- Castilla, M. (2017). *Acompañamiento pedagógico y la práctica docente en la institución educativa Eusebio Corazao de Lamy Calca - Cusco*. Lamay, Calca, Perú.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.

Colonia, R. C. (2018). Acompañamiento pedagógico para fortalecer la práctica pedagógica y mejorar la comprensión lectora en estudiantes - I.E. San Francisco de Asis Lima - 2018. Lima, Lima, Perú.

Cooper, J. M. (2001). La educación basada en normas de competencias (EBNC). Nueva Jersey.

Davini, M. C. (1995). La formación docente en cuestión: Política y pedagogía. Buenos Aires: Paidós.

Di Virgilio, M. M., & Solano, R. (2012). Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales. CIPPEC y UNICEF. Buenos Aires.

Esteban, E., Naveda, K., & Santa, M. (2013). El acompañamiento pedagógico: Una experiencia en la formación de docentes en servicio en contextos de educación intercultural bilingüe. Uni-pluri/versidad, XII (029). VERLAP S.A.

Fierro, M. C. (1998). Construir el trabajo colegiado. Un capítulo necesario en la transformación de la escuela. México: Aique S.A.

Freire Neves, P. R. (1993). Sistematización de la educación en el marco de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Universidad Pernambuco. Brasil: Morata.

García Aretio, L. (2013). Objetivos y funciones de la educación a distancia. Madrid: Madrid - España.

García Hernández, E. (2000). Algunas paticaciones del portafolio en el ámbito educativo. México: Ramón Areces.

Girón, R. d. (2014). Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente. Guatemala.

Goncalves, A. (2009). Dimensiones del clima organizacional. Sociedad latinoamericana para la calidad (SLC). Bogota: Narcea.

Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2019). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. de C.V. Ley general de educación 28044. (2003).Artículo 34. Lima, Perú.

Likert, R. (1968). El factor humano de la empresa. Bilbao: Deusto-Bilbao.

Litwin, G., & Stringer, R. (1968). Motivación and organizational climate. Boston.

Lozano, A. (2018). Clima institucional y desempeño docente de los CEBAS del distrito de El Tambo - Huancayo 2018. Huancayo, Junin, Perú.

Malgesini, G., & Giménez, C. (2000). Guía de conceptos sobre migraciones, racismo e interculturalidad. Madrid: Catarata.

Martín, M. (1999). Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación. Madrid: Universidad de Alcalá- MEC.

Martínez, H. A., & Sandra, G. P. (2010).

Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: Sentido y perspectiva. Ciencia y sociedad. México: Trillas.

Masías Chutas, P. (2018). Clima institucional y gestión de la educación en la institución educativa secundaria nacional mixto Señor de Ccoyllo Ritty - Ocogate - 2018. Cusco, Perú.

Méndez Álvarez, C. E. (2006). Clima organizacional en Colombia: El IMOCC, unos métodos de análisis para su intervención. Bogota: Sello.

MINEDU. (2013). Fascículo de gestión escolar. Lima, Perú.

MINEDU. (2016). Relaciones interpersonales. Lima, Perú.

MINEDU. (2017). Compromisos de gestión escolar. Lima, Perú.

MINEDU. (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico - Programa Directivos Educan. Lima, Perú.

MINEDU. (2020). Monitoreo remoto de semáforo escuela a directivos y docentes en el marco de la estrategia de educación a distancia "Aprendo en casa". Lima, Perú.

MINEDU. (2020). RVM 097-2020-MINEDU "Disposición para el trabajo remoto de los profesores que asegure el desarrollo del servicio educativo no presencial de las

instituciones y programas educativos públicos, frente al brote del COVID-19". Lima, Perú.

MINEDU. (2020). RVM-00093-2020-

MINEDU"Orientaciones pedagógicas para el servicio educativo de educación básica durante el año 2020 en el marco de la emergencia sanitaria por el coronavirus COVID-19. Lima, Perú.

MINEDU. (2020). RVM-094-2020-MINEDU "Disposiciones que orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes de las instituciones y programas educativos de la educación básica". Lima, Perú.

MINEDU. (s.f.). Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico- Programa directivos educan. Lima, Perú.

Monteza, G. I. (2020). Diálogo informado sobre políticas públicas. EDUCACIÓN.

Ortiz, A. I. (2015). Procesos de monitoreo pedagógico y sus implicancias para mejorar la calidad de los aprendizajes en el área de comunicación (Tesis de segunda especialidad) UNSA. Arequipa: GRAÓ.

Pacheco, A. G. (2016). El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero. Arequipa, Perú.

Robles, E. A. (2018). Acompañamiento pedagógico para fortalecer la práctica pedagógica y mejorar la competencia resuelve problemas de cantidad en la I.E. N° 89007 Lima - 2018. Lima, Perú.

Rojas, T. J. (2019). La gestión institucional y el monitoreo y acompañamiento en la institución educativa Isabel Chimpu Ocllo - San Martín de Porres Lima - 2019. Lima, Lima, Perú.

Ruiz, D. M. (2015). Incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del colegio Liceo Franciscano. Managua, Nicaragua.

Sovero, F. (2012). Supervisión, acompañamiento y monitoreo pedagógico. Lima: San Marcos.

Stephen, R., & Timothy, J. (2009). Comportamiento organizacional. México: Prentice Hall.

Valderrama, S. (2013). Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica. Lima: San Marcos E.I.R.L.