

La gestión pedagógica del equipo directivo y las estrategias de acompañamiento a las prácticas docentes de la Facultad de Filosofía, Filial San Pedro del Ycuamandyyú, periodo 2021 - 2022

Nidia Rosa Mercado de Santander

mercadenidia99@gmail.com

Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Filosofía

Paraguay

Resumen

La presente investigación titulada: La gestión pedagógica del equipo directivo y las estrategias de acompañamiento a las prácticas docentes de la Facultad de Filosofía, Filial San Pedro del Ycuamandyyú, periodo 2021 - 2022, tuvo como finalidad determinar las estrategias de acompañamiento del equipo directivo en las tarea formadora de los docentes de la Facultad de Filosofía, Filial San Pedro del Ycuamandyyú. Para lograr este propósito se realizó un estudio de tipo descriptivo, con enfoque cualitativo, de corte transversal, con diseño no experimental. La población investigada fue de 80 docentes del nivel universitario y 7 docentes de gestión que conforman el equipo directivo de la facultad, a quienes se aplicó una encuesta mediante un cuestionario de 19 ítems de las variables gestión directiva debidamente validada. El cuestionario de Gestión Educativa estuvo compuesto por preguntas abiertas y cerradas que brindaron información acerca del acompañamiento del equipo directivo en las prácticas de enseñanza de los docentes, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. Se concluye que el acompañamiento del equipo directivo permite mejorar la calidad de formación académica en los estudiantes de las carreras habilitadas en la filial de San Pedro.

Palabras claves: equipo directivo, estrategias de acompañamiento, gestión pedagógica.

The pedagogical management of the management team and the strategies to accompany the teaching practices of the teachers of the Faculty of Philosophy, San Pedro del Ycuamandyu branch

Abstract

The present investigation entitled: The pedagogical management of the management team and the strategies to accompany the teaching practices of the teachers of the Faculty of Philosophy, San Pedro del Ycuamandyu branch, had the purpose of determining the strategies of accompanying the management team in the practices of teaching of the teachers of the Faculty of Philosophy, branch San Pedro del Ycuamandyu. To achieve this purpose, a descriptive cross-sectional study was carried out, with a non-experimental design, with a population of 80 university-level teachers to whom a survey was applied through a 19-item questionnaire of duly validated managerial management variables. The Educational Management questionnaire was composed of open and closed questions that provided information about the accompaniment of the management team in the teaching practices of teachers, whose results are presented graphically and textually. It is concluded that the accompaniment of the management team allows improving the quality of academic training in the students of the careers enabled in the San Pedro branch.

Keywords: management team, support strategies, pedagogical management.

1. INTRODUCCIÓN

Aproximación conceptual y teórica de la Gestión Pedagógica

La gestión pedagógica es determinante para la práctica docente, porque garantiza que los estudiantes aprendan y que todo lo aprendido les sirva para la vida cotidiana. Esta acción pedagógica genera situaciones adecuadas en la práctica docente, como los aprendizajes significativos en los estudiantes.

Según Batista (2001) La gestión pedagógica es la tarea coordinada de acciones y recursos encaminados a mejorar los procesos pedagógicos y educativos realizados por los docentes en su conjunto, buscando encaminar sus actividades hacia el logro de las metas educativas. Para Cárdenas (2013) La gestión pedagógica permite entender que las competencias con criterio de desempeño son el principal referente para que los docentes desarrollen un plan de microescuela que tenga una buena orientación para el aula y el sistema de aprendizaje, donde sea posible que un niño complete la educación básica primaria, tener la capacidad de transformar los objetos y procesos tecnológicos de su entorno y aplicar los conocimientos científicos con imaginación y creatividad para poder resolver necesidades inmediatas. Consideraciones generales para la gestión pedagógica, en este nivel se identifica la gestión pedagógica en general, y se vincula con las formas en que los docentes realizan el proceso de enseñanza, cómo perciben el currículo y lo convierten en planificación, y cómo lo evalúa y, además, cómo contactar con sus alumnos y padres para asegurar el aprendizaje de los primeros. El concepto de gestión pedagógica en América Latina es una disciplina de reciente desarrollo, por lo que su grado de estructuración la convierte en una disciplina innovadora con muchas posibilidades de desarrollo, cuyo público potencial tiene un efecto positivo en el sector educativo.

Esta investigación tiene como objetivo determinar las estrategias de acompañamiento del equipo directivo en las prácticas docentes de la Facultad de Filosofía Filial San Pedro de Ycuamandyú, en el periodo comprendido entre 2021 y 2022. El contenido teórico fundamenta los conceptos y las teorías que sustenta, de acuerdo a los resultados, el desarrollo de los temas abordados en toda la investigación. Debido a que para el desarrollo de esta investigación se trabaja de manera directa con los participantes, se respeta la opinión vertida por cada uno de los involucrados en la investigación como parte de los hallazgos presentados. Los temas tratados se relacionan en su perspectiva teórica y en el contexto nacional e internacional como base complementaria del medio donde se desarrolla este estudio.

Los procesos de investigación se desarrollan en medio de las limitaciones que se dan para la obtención de los mejores resultados en apego a las teorías científicas y las técnicas de investigación más

apropiadas.

La Gestión Educativa como disciplina es relativamente nueva; su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina (Chacón, 2014, p. 152). Desde entonces han surgido y se han desarrollado diversas categorías conceptuales que representan determinados paradigmas o formas de concebir la acción humana, los procesos sociales y el papel de los sujetos en el interior de éstos. Así Cejas (2009) lo definió como “el conjunto de acciones articuladas para el logro de objetivos propuestos en el Proyecto Educativo de un Centro Educativo” (p.216). La gestión educativa permite a los actores educativos establecer objetivos y trabajar de manera conjunta por la consecución de las mismas con el fin principal de mejorar la calidad educativa que ofrecen a sus estudiantes dentro del centro educativo.

Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático (Jiménez, 2008, p. 4). Al referirse a la gestión educativa desde la teoría organizacional cabe resaltar que se lleva a cabo dentro las instituciones educativas los procesos teóricos prácticos para el mejoramiento de la calidad de servicio que se brinda dentro de la institución y permite que los estudiantes logren aprendizajes significativos y logren los objetivos de la educación establecidos según cada país y nivel de formación.

El Ministerio de Educación y Ciencias de Paraguay define la gestión educativa como “el conjunto de acciones, relacionados entre sí, que emprende el equipo directivo de una institución educativa para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con para la comunidad educativa. El objetivo primordial de la gestión escolar es centrar, focalizar, nuclear a la comunidad educativa alrededor de los aprendizajes de niños y jóvenes”. Es decir, para el MEC la gestión educativa son las acciones realizadas por el equipo directivo con el objetivo de iniciar y permitir el logro de las intencionalidades pedagógicas dentro de la comunidad educativa.

La gestión pedagógica comprende las prácticas pedagógicas, el dominio de planes y programas, manejo de estrategias didácticas y enfoques pedagógicos, los estilos de enseñanza las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente entre otras. Pozner (citado en Pérez y Yoasil, 2019, p. 14).

Minedu (citado en Pareja, 2020, párr. 2) señala a la gestión educativa como el conjunto de acciones que orientan y conducen los distintos componentes de la institución educativa que se ejecutan para el logro de los objetivos institucionales planteados en el proyecto educativo institucional.

La gestión pedagógica es una labor que recae de modo específico en el docente. En esta tarea, el director cumple funciones de supervisión, apoyo y monitoreo (Sorados, 2010, p. 88).

La Gestión pedagógica es el conjunto de procesos de enseñanza-aprendizaje, orientados al logro de competencias de los estudiantes y su contexto (Morin, 2015; Unesco, 2012 y Gimeno, 2016 citados en Ruiz, 2019)

La dimensión pedagógica se desarrolla en las siguientes dimensiones:

a- **Planificación:** Quintar (citado en Pérez y Yoisl, 2019, pág. 18) que nos dice que la planificación es prevenir las diferentes situaciones del proceso de enseñanza y aprendizaje por lo tanto planificar es el instrumento que nos permite proyectar el ordenamiento de las diferentes situaciones. Determinación de objetivos, política, procedimientos y métodos, cálculo de presupuestos financieros y de tiempo. (Sorados, 2010, p. 76).

b- **Ejecución:** es realizar cada una de las actividades que se han planificado para poder alcanzar los objetivos planteados (Pérez y Yoisl, 2019, p. 18). Implica división del trabajo, delegación de autoridad y previsión de recursos y luego los miembros del grupo llevan a cabo sus tareas. (Sorados, 2010, p. 76).

c- **Evaluación y monitoreo:** la UNICEF (citado en Pérez y Yoisl, 2019), define la evaluación como el “proceso que procura determinar periódicamente y de manera sistemática y objetiva, la relevancia, eficacia, eficiencia e impacto de un proyecto o programa, a la luz de sus objetivos. Permite verificar el logro de los objetivos propuestos (Sorados, 2010, p. 77).

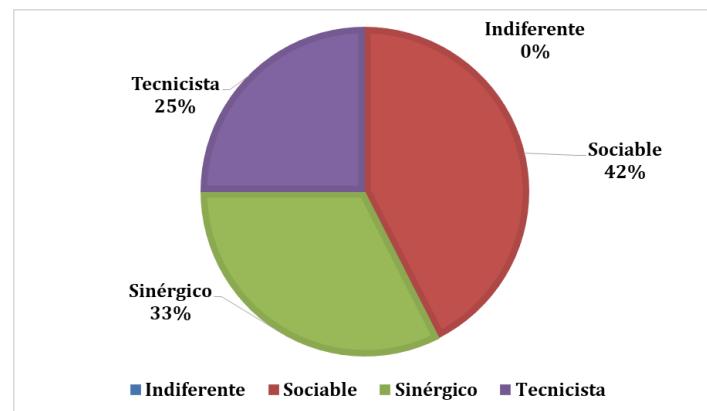
Ruiz (2019) menciona como dimensiones pedagógicas los siguientes:

a- **Dimensión de Gestión del Currículo:** La gestión del currículo se refiere a la planificación, entrega y evaluación del currículo. Al planificar, o diversificar el currículo, se desarrollan varios elementos de planificación estratégica y capacitación; entonces tenemos en el primer Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Programa Educativo Institucional, el Proyecto Programa Área; y el segundo, programa anual, unidades didácticas y sesiones de estudio. Durante la implementación se realizaron seguimientos y acompañamientos a nivel docente y evaluaciones de progreso en los estudiantes. Año Detección de errores en la evaluación de programas y toma de decisiones, In Desempeño docente y estudiantil, Marco del Buen Desempeño docente (MBDD citado en Ruiz, 2019).

b- **Dimensión Proceso Enseñanza – aprendizajes** la interacción entre la enseñanza y el aprendizaje a partir de procesos pedagógicos, cognitivos y doctrinarios; personas con modelos de comunicación, sistémicos y extracurriculares (Meneses citado en Ruiz, 2019).

- c- **Dimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes:** es el acto de controlar y evaluar el perfil académico, social y emocional de un estudiante (Bernal citado en Ruiz, 2019).

En la misma línea Rodriguez (2015) menciona que el personal directivo no está únicamente destinado al cumplimiento de una determinada política de la solución de determinados problemas. En cambio, debe permitir la comprensión de aspectos de la gestión educativa, como el aspecto organizacional, que ayuden a establecer el desempeño de diversas funciones dentro del aparato de gestión, por parte de los empleados, crear una comunidad educativa. Dimensiones administrativas, en las que se visualizan los recursos existentes, materiales, económicos, humanos y de tiempo, con el fin de utilizarlos de manera óptima para desarrollar una gestión pedagógica eficaz. Dimensión pedagógica, en la que se establecen diversos lineamientos para el desarrollo de la práctica pedagógica, adaptándola al contexto de la institución educativa. Finalmente, está el aspecto de participación social, en el que se establecen mecanismos para integrar a los padres y representantes, la comunidad en el día a día de la institución.



2. METODOLOGÍA

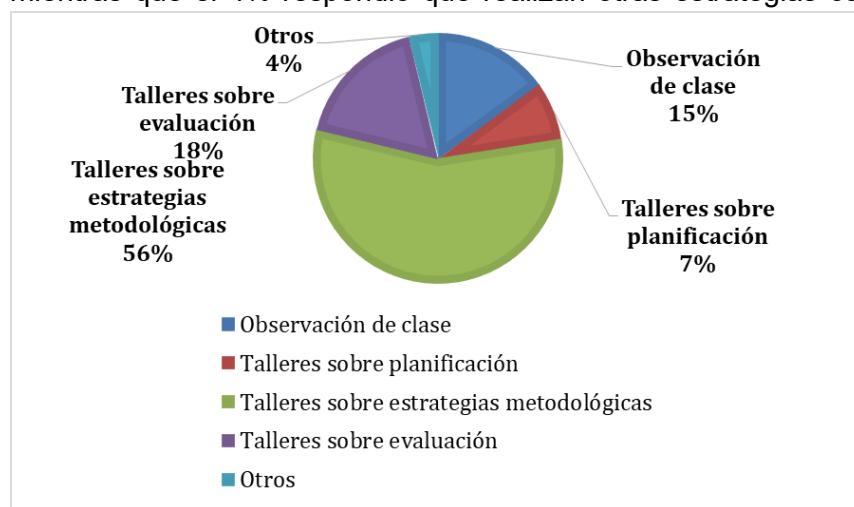
Esta investigación realizada en la ciudad de San Pedro de Ycuamandyyú (Paraguay) ha tenido como muestra a 80 docentes de las carreras de Ciencias de la Educación y Psicología, especialidad Educacional y 7 docentes de gestión pedagógica curricular de la Facultad de Filosofía de la Universidad Nacional de Asunción, filial San Pedro del Ycuamandyyú. El instrumento de recolección de datos utilizado fue el cuestionario, con 19 ítems, el cual aplica la técnica del auto-informe y busca e análisis de gestión pedagógica del equipo directivo y las estrategias de acompañamiento a las prácticas docentes. Para el análisis e interpretación de la información obtenida se utilizó el programa SPSS 20, la cual incluye estadísticas descriptivas como la tabulación y frecuencias. Con el estadístico SPSS es posible realizar recopilación de datos, crear estadísticas, análisis de decisiones de gestión y mucho más (Quezada, 2014). La estadística descriptiva se realizó en la descripción de la variable cuantitativa por medio de la media y la desviación.

3. RESULTADOS y DISCUSIÓN

Uno de los objetivos del estudio consistió en identificar el estilo de gestión pedagógica de la directora

de la Institución Educativa Facultad de Filosofía, filial San Pedro del Ycuamandyyú, y por los datos recogidos que hacen referencia al mencionado objetivo, puede indicarse que se observa que el 43% de los docentes consideran que la gestión pedagógica de la dirección es sociable, el 32% respondió que es sinérgico, mientras que el 25% optó por la opción tecnicista. Por lo que se concluye que desde la perspectiva de los docentes la dirección ejerce un modelo de gestión pedagógica sociable, lo que significa que son altamente participativos, en la que la toma de decisiones se realiza por consenso, y es obligatorio siempre tener en cuenta las opiniones o ideas de los colaboradores, sobre todo de aquellos que se verán directamente implicados o afectados con dichas decisiones.

Con respecto al proceso de acompañamiento pedagógico que aplica la dirección a los docentes, los resultados arrojan el 56% de los docentes consideran que el proceso de acompañamiento pedagógico que aplica la dirección con mayor frecuencia son los talleres sobre las estrategias metodológicas, un 18% respondió que son los talleres sobre evaluación, el 15% de los docentes consideran dicho acompañamiento en la observación de la clase, el 7% respondió que son los talleres sobre evaluación, mientras que el 4% respondió que realizan otras estrategias como acompañamiento. Por lo que se



concluye que la mayoría de los docentes consideran la importancia del acompañamiento a través de los talleres en las que se desarrollan sobre estrategias metodológicas, es decir, que al aplicar una variedad de estrategias en el aula permite un mejor rendimiento académico en los estudiantes.

Por su parte, los docentes participantes de la investigación consideran que son fortalezas en el acompañamiento pedagógico aplicado por la dirección durante el proceso de enseñanza – aprendizaje: el trabajo en equipo, el acompañamiento constante, la motivación hacia la innovación de la práctica profesional docente, los talleres de capacitación, la evaluación de las actividades, los talleres sobre las estrategias de enseñanza, planificación y evaluación de aprendizajes y enseñanza, como así también las entrevistas personales periódicas, infraestructura adecuada y confortable acorde a la cantidad de estudiantes en cada grupo/curso. Otro punto interesante mencionado es que con el acompañamiento

el docente se siente más seguro, eleva su autoestima y eso redunda en beneficio del estudiantado. Además, permite verificar el cumplimiento de lo planificado y el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, señalando debilidades y proporcionando sugerencias de carácter pedagógico. El acompañamiento, desde lo pedagógico, se orienta a mejorar la calidad de la práctica docente, de esta manera permite mejorar el acompañamiento pedagógico a través de la entrevista, y el crecimiento profesional a través de talleres, mesa redonda y debates.

El acompañamiento como proceso en general, permite compartir e intercambiar experiencias a través de un trabajo colaborativo entre equipo directivo y docentes, estableciendo compromisos que ayudaron a crecer conjuntamente, mediante el reconocimiento de fortalezas y de oportunidades de mejora.

Las estrategias de acompañamiento, como proceso de formación, permite a los docentes mejorar sus prácticas pedagógicas, la reflexión sobre las prácticas, la innovación pedagógica en el aula y la formación docente continua.

El estilo pedagógico más utilizado en la Institución fue demostrado con la gestión pedagógica sociable, considerado de esta manera la práctica de un estilo colaborativo, la toma de decisiones se realiza en la institución por consenso. De esta manera dentro de la institución se observó el trabajo en equipo, el apoyo mutuo, toda el área del saber se conjuga en una línea de trabajo, la gestión directiva está basada en la eficacia y eficiencia.

El estilo pedagógico del equipo directivo favorece el logro de los aprendizajes y la adquisición de capacidades y competencias necesarias en los estudiantes, los cuales se evidenciarán en su desempeño académico y futuro desarrollo profesional.

Sobre el acompañamiento pedagógico los docentes consideraron la importancia de la ejecución de diferentes estrategias como talleres, observación de clase, talleres sobre evaluación. Estas estrategias aplicadas por el equipo directivo son consideradas por los docentes como fortalezas porque ayuda a aplicar innovaciones dentro del aula, además con estas estrategias los mismos se sienten más seguros y les ayuda a elevar su autoestima.

El equipo directivo de la Facultad de Filosofía Filial San Pedro ejecuta varias acciones como el asesoramiento en los procesos de planificación áulica para la implementación de innovaciones pedagógicas, acompañamiento en la ejecución de actividades y la evaluación permanente de las acciones realizadas, estas acciones se evidencian a través del plan operativo de las diferentes unidades que componen el equipo directivo.

El equipo directivo demuestra que tiene en cuenta la dimensión personal, social, didáctica e institucional, considerando la importancia del rol pedagógico del docente. De esta manera se puede mencionar algunos aspectos positivos del acompañamiento pedagógico a los docentes de la filial como:

la construcción de nuevas prácticas, el fortalecimiento del trabajo en equipo entre directivos y docentes, la participación activa en los talleres de capacitación y el mejoramiento de la relación afectiva entre docentes y estudiantes.

Así mismo, las relaciones afectivas entre directivos, docentes y estudiantes dinamizan el acompañamiento, permitiendo que las actividades educativas sean realizadas en un ambiente colaborativo y de manera exitosa..

CONCLUSIONES

La gestión educativa se refiere a las acciones y pensamientos de los educadores en situaciones específicas, y es esencial distanciarse para reflexionar y analizar estas realidades. Este proceso incluye las emociones de las personas, la estructura de la institución y el entorno. Busca integrar todos los elementos del acto educativo, como alumnos, profesores y la comunidad, formando así una comunidad educativa que comparte información y enfrenta problemas como la deserción escolar y el bajo rendimiento.

El estudio mencionó el objetivo de identificar las estrategias de apoyo del equipo directivo en la Facultad de Filosofía, Filial San Pedro del Ycuamandyyú, usando un cuestionario a los docentes. Los resultados indican que los profesores consideran relevante el apoyo del equipo directivo en su enseñanza. La mayoría de los docentes describió el estilo de gestión pedagógica del equipo directivo como sociable, donde la participación es alta, pero la definición de objetivos y normas es débil y a menudo depende de cada colaborador.

El estudio también analizó el proceso de acompañamiento pedagógico. Se concluyó que se realizan talleres sobre estrategias metodológicas, mejorando así la calidad del aprendizaje y el rendimiento estudiantil. Además, se identificaron fortalezas como el trabajo en equipo y el apoyo constante, aunque se mencionaron debilidades relacionadas con el tiempo y el impacto de la pandemia en la educación virtual.

Respecto a las estrategias para mejorar el acompañamiento pedagógico, la entrevista fue reconocida como la más efectiva. Esta permite discutir aspectos importantes de la práctica profesional y ajustar lo necesario para asegurar un aprendizaje significativo. El acompañamiento pedagógico se basa en políticas de formación docente que promueven la reflexión en las prácticas y la innovación educativa. La mejora de las prácticas docentes es fundamental para el equipo directivo. Deben acompañar el desarrollo profesional de los docentes para enriquecer sus recursos y experiencias. La gestión educativa está interrelacionada con la práctica docente, donde el director juega un papel clave en el liderazgo pedagógico y el apoyo a los profesores. Se recomienda diversificar las estrategias de acompañamiento basadas en las características de la institución y las necesidades de los docentes.

REFERENCIAS

- Achilli, E. L. (1988). La práctica docente: una interpretación desde los saberes del maestro. *Cuadernos de Antropología social*, (2), 5-18.
- Ari Acuña, R. M. (2019). La gestión pedagógica y su relación con la calidad del servicio educativo en el Colegio Nacional “Ramón Castilla”, UGEL 04, Comas-Lima Norte, 2016.
- Arias Cahuana, L. I. (2017). Gestión educativa y su relación con la práctica docente en instituciones educativas.
- Antezana Calderón, I. (2018). Gestión pedagógica y el trabajo docente en las instituciones educativas del nivel primarias de la Provincia de Huanta.
- Ascencio, J. S., y Rosa, M. D. L. L. M. (2012). Acompañamiento al aula: una estrategia para la mejora del trabajo pedagógico. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 5(1), 10-20.
- Barrón Tirado, M. C. (2015). Concepciones epistemológicas y práctica docente: una revisión. *Red U: revista de docencia universitaria*.
- Bastías Urra, M. (2013). Estilos de gestión pedagógica presentes en profesores de escuelas de la Región Metropolitana. *Estudios pedagógicos* (Valdivia), 39(2), 7-24.
- Batista, T. (2001). Citado por Rodríguez, C. L. (Coord.). (2009). Gestión pedagógica de instituciones educativas. México: Astra Ediciones.
- Botero Chica, C. A.. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa Revista Iberoamericana de Educación [Consulta 1 mayo 2022]. ISSN: 1681-5653. Disponible en: rieoi.org/deloslectores/2811Botero.pdf
- Cárdenas, R. (2013). La gestión pedagógica de la formación de profesionales de la educación en Ecuador. Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador Centro de Estudios de educación superior de la Universidad de Oriente. Santiago de Cuba.
- Cejas, A. (2009). Gestión educativa. *Revista Integra Educativa*, 2(3), 215-231.
- Chacón, L. (2014). Gestión educativa del siglo XXI: bajo el paradigma emergente de la complejidad. *Omnia*, 20(2), 150-161.
- Chávez Albarrán, M. D. R., y Olivos Sánchez, M. I. (2019). Gestión educativa y desempeño docente, en la institución educativa “Modelo” Trujillo, 2018.
- Cóndor, B. H., & Bunci, M. R. (2019). La evaluación al desempeño directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa. *Cátedra*, 2(1), 116-131.
- De La Cruz Bautista, E. (2017). Gestión pedagógica docente y ejecución instrumental en estudiantes de una Escuela Superior de Formación Artística. *Propósitos y representaciones*, 5(2), 321-357.
- Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., y Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hill.

- Fierro, C., Fortoul, B., Rosas, L. (1999). Transformando la práctica docente. Una propuesta basada en la investigación-acción. Distrito Federal, México: Paidós Mexicana, S. A.
- Fierro, C., Fortoul, B., y Rosas, L. (2000). Transformando la práctica docente. Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle, 4(14), 100-102.
- Fierro, S., y Contreras, J. (2003). La práctica docente y sus dimensiones. Documento de trabajo Departamento Valoras UC. Recuperado de: http://valoras.uc.cl/wp-content/uploads/2010/10/practica_docente.pdf.
- Jiménez, I. V. (2008). Análisis de cinco desafíos en el ejercicio de la Administración Educativa/The analysed of five challenges in regards exercise of the Educational Administration. Actualidades Investigativas en Educación, 8(1).
- La Rosa Feijoo, O. C. (2019). Gestión educativa en la educación peruana.
- Levio Alecoy, E. (2020). Acompañamiento pedagógico para la mejora de las prácticas del profesorado.
- Losada-Sierra, M. (2020). La administración científica de la educación y la condición contingente del ser humano. Educação y Sociedade, 41.
- López-Paredes, M. A. (2017). La Gestión pedagógica. Apuntes para un estudio necesario. Dominio de las Ciencias, 3(1), 201-215.
- Maldonado, M. (2019). La gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la institución educativa “José Faustino Sánchez Carrión” del distrito de Lurín [, Universidad Nacional Federico Villarreal].
- Miranda Beltrán, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 7(13), 562-589.
- Ministerio de Educación y Ciencias (2014) Estrategias para el acompañamiento a los docentes. https://mec.gov.py/talento/cms/wp-content/uploads/2021/07/ejes_tematicos/1_Dimensi%C3%B3n_Gesti%C3%B3n_Pedag%C3%A9tica/1-2_Seguimiento_y_monitoreo/1-2-1_Estrategias_para_el_acompa%C3%B1amiento_a_los_docentes.pdf
- Ministerio de Educación y Ciencias (2016) manual de orientación para el fortalecimiento de la gestión escolar.
- Ministerio de Educación y Cultura (2018) Estrategias para el acompañamiento a los docentes.
- Mora, D. (2009). Objeto e importancia de la gestión educativa. Revista Integra Educativa, 2(3), 7-12.
- Oliva, Z. A. M. (2013). Acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente. Revista Sawi, 1(01).
- Pareja, M. Q. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. Investigación valdizana, 14(1), 7-14.
- Perez, L., y Yoisil, J. (2019). Gestión pedagógica y calidad de desempeño docente de la IE"

Conchucos", 2016.

Pozo, J. I. (1999). Más allá del cambio conceptual: el aprendizaje de la ciencia como cambio representacional. *Enseñanza de las ciencias: revista de investigación y experiencias didácticas*, 513-520.

Quezada, N. (2014). *Estadística con SPSS 22*. Editorial Macro.

Quispe-Pareja, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación valdizana*, 14(1), 7-14.

Raineri (2006). Estilos de dirección como determinantes del clima laboral en Chile. *Revista ABANTE*, Vol. 9, Nº 1, pp. 3-33 (abril 2006). Pontificia Universidad Católica de Chile. Chile.

Ruiz Contreras, P. B. (2019). Gestión pedagógica y gestión administrativa en una Institución Educativa, Trujillo, 2019.

Rodríguez, L. N. (2015). La gestión educativa para el desarrollo de la dimensión pedagógica-curricular. *INVESTIGACIÓN Y FORMACIÓN PEDAGÓGICA REVISTA DEL CIEGC*, (1).

Saldaña García, V. A. (2021). Gestión pedagógica y administrativa en la institución educativa n.º 0407, Juanjuí-2021.

Sandoval Gómez, M. (2019). Estilo de gestión pedagógica del director y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primario N° 00537 "Matilde Del Águila Velásquez" de la ciudad de Rioja en el año 2014.

Sánchez Manchola, I. D. (2009). Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones: propuesta de un modelo para su caracterización y análisis. *Programa Editorial UNIVALLE*.

Sánchez Manchola, I. D. (2008). Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. *Pensamiento y gestión*, (25), 1-39.

Sánchez, J. A. G., de Chiapas, C. D. B., y Cruz, X. D. C. L. (2016). Implicaciones en la Gestión Educativa. *Revista electrónica de investigación e innovación educativa*, 1(3), 28-34.

Sorados Palacios, M. M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa.

Solis, C. R. R., Ramírez, E. E. G., y Angulo, J. P. C. (2017). Gestión educativa y desarrollo social. *Dominio de las Ciencias*, 3(1), 378-390.

Tafur Vásquez, M. H. (2014). Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo en la Institución Educativa 3056 Gran Bretaña del distrito de Independencia, año 2010.

Tamayo, M. (1999). Serie Aprender a Investigar Módulo 2. La investigación.

Tigre, Á. E. F., Delgado, O. W. M., y Gavilanes, J. V. S. (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 179-190.

Torres Pacheco, E. (2015). Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de Puno-2014-Perú. *Comuni@cción*, 6(1), 56-64.

Torres, A. C., y Ruilova, J. C. (2014). Uso de recursos tecnológicos aplicando estrategias

metodológicas para mejorar la calidad de la educación. Fenopina, 4(7), 52-55.

Vidal Ledo, M.; Duran García, F.; Pujal Victoria, N. (2008). Gestión educativa. Educ Med Super 2008, 22(2), pp. 0-0. ISSN 0864-2141.

Verdezoto Verdezoto, G. A. (2016). La gestión pedagógica y su incidencia en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes de la básica superior de la escuela “Remigio Romero y Cordero” de la Parroquia Chacarita del Cantón Ventanas periodo 2015-2016 construcciones de un portafolio docente (Master's thesis, Quevedo: UTEQ