



UNIVERSIDAD PERUANA  
**CAYETANO HEREDIA**

**ESTRATEGIA DE GESTIÓN  
MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO  
PARA FORTALECER LA  
RETROALIMENTACIÓN DEL  
TRABAJO DOCENTE DE CIENCIAS  
SOCIALES EN UNA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA PÚBLICA SECUNDARIA  
DE LIMA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE  
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON  
MENCION EN GESTIÓN DEL CAMBIO EN  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**ADRIAN AIQUIPA SALAS**

**LIMA – PERÚ**

**2021**



## **ASESORA**

Dra. Mariella Margot Quipas Bellizza

**JURADO DE TESIS**

Dr. Herbert Robles Mori

PRESIDENTE

Mg. Huber Santos Santisteban Matto

SECRETARIO

Mg. Teresa Sofía Oviedo Millones

VOCAL

## **DEDICATORIA**

A la memoria de:

Agustina Salas Achata, mi madre.

Gonzalo Aiquipa Quispe, mi padre.

Alberto Aiquipa Salas, mi hermano.

Angélica Aiquipa Salas, mi hermana.

Quienes me dejaron sus recuerdos y  
su perseverancia.

A mis hermanas Epifanía y Basiliza  
quienes mi dieron la oportunidad  
para seguir construyendo mis  
conocimientos.

A mi esposa Yohana Hipólito, a mis  
hijas Adriana y Zaida, por su  
comprensión y su apoyo  
incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

A la universidad Peruana Cayetano Heredia por abrir sus puertas para seguir construyendo mis conocimientos y contribuir con un granito de arena a la comunidad educativa. Mi profundo agradecimiento a mis colegas Gloria, Salustia y Alicia por su apertura a colaborar en este proyecto de investigación y a la Doctora Mariella Quipas por su importante asesoramiento en el desarrollo del trabajo de tesis.

## TABLA DE CONTENIDOS

	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN</b>	
<b>ASLLANA QILLQA</b>	
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>3</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Objetivos de la investigación.....	7
1.2.1. Objetivo general.....	7
1.2.2. Objetivos específicos.....	7
1.3. Justificación de la investigación .....	8
<b>CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>11</b>
2.1. Marco contextual.....	11
2.1.1. Diagnóstico.....	11
2.1.1.1. Árbol de problemas.....	16
2.1.2. Plan de acción y cronograma.....	18
2.2. Antecedentes de investigaciones similares.....	25
2.2.1. Antecedentes nacionales.....	26
2.2.2. Antecedentes internacionales.....	31
2.3. Bases teóricas y conceptos de categorías.....	36
2.3.1. Gestión directiva.....	36
2.3.1.1. Modelos que sustentan la estrategia la estrategia de gestión.....	36

2.3.1.2. Concepciones de gestión.....	39
2.3.1.3. Concepciones de gestión directiva.....	40
2.3.2. Liderazgo directivo en la transformación escolar.....	42
2.3.3. Retos y desafíos de la gestión directiva para el cambio en las instituciones.....	45
2.3.4. Estrategias de formación docente desde la gestión directiva.....	46
2.3.5. Estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.....	48
2.3.5.1. Gestión de monitoreo y acompañamiento.....	49
2.3.5.2. Definición del monitoreo pedagógico.....	51
2.3.5.3. El monitoreo en la educación no presencial.....	51
2.3.5.4. Etapas del proceso del monitoreo pedagógico y acompañamiento al docente en una educación no presencial.....	52
2.3.5.5. Instrumentos del monitoreo pedagógico en una sesión no presencial de tipo sincrónica.....	53
2.3.5.6. Acompañamiento pedagógico.....	54
2.3.5.6.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	54
2.3.5.6.2. El acompañamiento pedagógico estrategia profesional en educación no presencial.....	55
2.3.6. Evaluación formativa.....	56
2.3.6.1. Concepciones sobre la evaluación formativa.....	56
2.3.6.2. Fundamentos de la evaluación formativa.....	57
2.3.6.3. Componentes de la evaluación formativa.....	59
2.3.7. Fortalecimiento de la retroalimentación del trabajo docente.....	60



2.3.8. Retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales.....	61
2.3.8.1. El enfoque del área de ciencias sociales y la retroalimentación.....	62
2.3.8.2. Concepciones sobre retroalimentación como componente de la evaluación formativa en el área de Ciencias Sociales.....	63
2.3.8.3. Retroalimentación oportuna, formativa y sus características.....	64
2.3.8.4. Tipos y formas de retroalimentación.....	67
2.3.8.5. La retroalimentación según fuente de suministro.....	67
2.3.8.6. Retroalimentación en el momento en que se realice.....	68
2.3.8.7. Estrategias de retroalimentación según Daniel Wilson.....	70
2.3.8.7.1. Variedad de comunicación oral.....	70
2.3.8.7.2. Variedad de comunicación escrita.....	74
2.3.8.7.3. Clarificación.....	77
2.3.8.7.4. Valoración.....	81
2.3.8.7.5. Expresar inquietudes.....	84
2.3.8.7.6. Hacer sugerencias.....	90
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....</b>	<b>93</b>
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	93
3.2. Diseño de investigación.....	95
3.3. Informantes o unidades de investigación o muestra teórica.....	95
3.3.1. Caracterización de los informantes.....	97
3.4. Categorías a priori.....	97
3.4.1. Categorías.....	97

3.5. Hipótesis de acción.....	98
3.6. Técnicas e instrumentos.....	98
3.6.1. Técnicas.....	99
3.6.2. Instrumentos.....	99
3.6.3. Validación de los instrumentos.....	100
3.6.4. Procedimientos.....	102
3.6.5. Plan de análisis de datos.....	102
3.7. Consideraciones éticas.....	103
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>105</b>
4.1. Variedad de comunicación oral y escrita.....	108
4.1.1. Retroalimentación en variedad de comunicación oral.....	108
4.1.2. Retroalimentación en variedad de comunicación escrita.....	112
4.2. Clarificación.....	120
4.3. Valoración.....	124
4.4. Sugerencias.....	127
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES.....</b>	<b>140</b>
<b>CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES.....</b>	<b>143</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>145</b>
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Monitoreo y acompañamiento a docentes de Ciencias Sociales en la I.E 2024.....	15
Tabla 2. Resultados de la aplicación de la estrategia de Gestión, Monitoreo y acompañamiento a los docentes del área de Ciencias Sociales en la I.E 2024 antes de la intervención.....	16
Tabla 3. Descripción del desempeño docente de ciencias sociales en retroalimentación.....	16
Tabla 4. Matriz de plan de acción.....	19
Tabla 5. Matriz de plan acción.....	20
Tabla 6. Matriz de plan de acción.....	21
Tabla 7. Matriz de plan de acción.....	22
Tabla 8. Matriz de plan de acción.....	23
Tabla 9. Matriz de plan de acción.....	24
Tabla 10. Fases de los puntos de vista de la clarificación.....	65
Tabla 11. Procedimiento para elaborar buenas preguntas.....	78
Tabla 12. Código de participantes.....	86
Tabla 13. Código de participantes.....	96
Tabla 14. Niveles de logro.....	100
Tabla 15. Resumen de los componentes del plan de acción.....	107
Tabla 16. Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación oral.....	110

Tabla 17. Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación escrita.....	117
Tabla 18. Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación en su categoría de clarificación.....	121
Tabla 19. Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación en su categoría valoración.....	126
Tabla 20. Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación en su categoría expresar inquietudes.....	130
Tabla 21. Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación en su categoría sugerencias.....	136

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultados de la evaluación realizada a docentes en retroalimentación monitoreo 2017.....	12
Figura 2. Monitoreo de retroalimentación durante la sesión de clase.....	13
Figura 3. Árbol de problemas.....	17
Figura 4. Etapas del proceso de acompañamiento y monitoreo.....	52
Figura 5. Relación entre la evaluación formativa y la retroalimentación.....	60
Figura 6. Componentes principales de la retroalimentación.....	68
Figura 7. Formas de retroalimentación.....	69
Figura 8. Elementos de la comunicación verbal.....	71
Figura 9. Diagrama representativo de diseño investigación acción.....	95
Figura 10. Síntesis de la retroalimentación en su variedad de comunicación oral.....	112
Figura 11. M1, D1 del 18 de 11 de 2020 Retroalimentación escrita utilizando el WhatsApp.....	113
Figura 12. M3, D2 del 20 de 10 de 2020 Retroalimentación escrita utilizando el padlet.....	114
Figura 13. La retroalimentación escrita en forma descriptiva y formativa realizado por el docente.....	115
Figura 14. La retroalimentación escrita en forma descriptiva y formativa realizado por el docente.....	116
Figura 15. Síntesis de la retroalimentación en su variedad de comunicación escrita.....	119
Figura 16. Síntesis de la retroalimentación en su categoría clarificación.....	124

Figura 17. Síntesis de la retroalimentación en su categoría valoración.....	128
Figura 18. Síntesis de la retroalimentación en su categoría expresar inquietudes.....	134
Figura 19. Síntesis de la retroalimentación en su categoría sugerencias.....	139

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS

PCM. Presidencia de Consejo de Ministros.....	9
MINEDU. Ministerio de Educación.....	11
OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.....	11
PISA. Programa Internacional de Evaluación de los Alumnos.....	11
UGEL. Unidad de Gestión Educativa Local.....	28
FODA. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	38
ONU. Organización de las Naciones Unidas.....	47
GIAS. Grupos de Interaprendizaje.....	47
CNEB. Currículo Nacional de Educación Básica.....	52
PELA. Programa estratégico de logros de aprendizaje.....	54
USMP. Universidad San Martín de Porres.....	76
ZDP. Zona de Desarrollo Próximo.....	92

## RESUMEN

La tesis abordó como objetivo fortalecer la retroalimentación del trabajo del docente de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima, mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento. El estudio surgió como producto de la reflexión permanente desde el rol directivo asumido en la gestión escolar de la institución educativa, a fin de propender el cambio centrado en la adecuada toma de decisiones, garantizando así la mejora continua basada en el enfoque de la retroalimentación formativa en los docentes. Para hacer realidad el objetivo propuesto se llevó a cabo la ejecución de un plan de acción cuyos resultados se hicieron efectivos a través de la aplicación de la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento. El tipo de investigación fue cualitativa, diseño investigación – acción. Como técnica se utilizó la observación y la entrevista. Como instrumentos se emplearon la rúbrica de observación en una sesión sincrónica y la guía de entrevista; instrumentos elaborados por el autor y validados por expertos en el tema. En conclusión, se ha fortalecido, en su mayoría, la retroalimentación del trabajo docente de Ciencias Sociales y del directivo, fundamentada en la teoría de Wilson (2002). La experiencia investigativa genera así un cambio en los docentes del área de Ciencias Sociales, pudiendo ser extrapolada a los docentes de otras áreas curriculares de la institución.

***Palabras clave:*** Fortalecimiento de la retroalimentación del trabajo docente, variedad en comunicación oral, variedad en comunicación escrita, estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, plan de acción.



## ASLLAÑA QILLQA

Kay tesis nisqa yachaymi qawarichiwanchik munayninta, Ciencias Sociales amawtapa yachachiynin sumaq sapinchasqa kananpaq, Lima Ilaqta huk yachaywasipi, sumaq rurayninkunata churaspa, qatipaspa, kuskalla puririspa. Kaypi yachaykuna rikurimurqa sapa kuti yuyaymanasqaypi, yachay wasipi kamachikuq hina llamkayniypi, allin ruraykuna rikurinampaq, musuq yachaykunaman tikranapaq, riqsisqa ñanninkunata puririnapaq, allin ruraykunata akllarispa, sapa punchaw musuq llamkaykuna qallarinapaq, amawtakuna musuqmanta kutirispata kutirispata warmakuna yachaykachinampaq. Sumaq churasqa kay munaykuna kanampaq, puririchinku musuq qillqapi kamachikuyta, kaymanta puririn akllasqa yachaykuna kamachikuykuna, yachaspa yanapasqa. Kay umanchasqa yachaymi runachanapaq, rurastin umanchasqa. Yanapakurqa qawaririspata, tapurikuspa ima. Allin kasqanta yachanapaq qatiparqa rúbrica de observaciónwan, llapankupa qawasqampi, tapurikunapaq qillqa kay ruraq amawtapa qillqasqa, ancha yachaqkunapa allinmi nisqa. Tukuykunampaq ñan yachasqaña, amawtakuna allin yachachiynin kallpanchasqa kasqanta, Ciencias Socialespi kutirispata yuyaymanaspa yachachisqankuta, Wilsonpa (2008)

*Akllariq:* kallpanchay kutirispata yachachiy, tukuy niraq uyariq, tukuy niraq qillqay, chuyachay, chaninchay, Tapurikuq, kunakuykuna, akllasqa yachay qatipaspa ruray pusaspa yachachina, akllasqa ruraykuna.

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo pedagógico que ejerce el directivo en una institución educativa se percibe en los procesos de cambio el que un conjunto de actividades y acciones son ejecutadas con el propósito de mejorar los aprendizajes. En este contexto, el proceso de retroalimentación es un diálogo oportuno y reflexivo centrado en las evidencias y producciones que genera el desarrollo de la actividad pedagógica.

Su importancia radica en que cuanto más concreta y efectiva sea la retroalimentación generará la autonomía y autorregulación en el proceso de aprendizaje de los docentes y estudiantes. Para llevar a cabo estas acciones, el directivo, como gestor de la institución debe promover el trabajo en equipo y generar los espacios de reflexión en las actividades de planificación, evaluación e implementación del currículo nacional.

El presente trabajo de investigación pretende fortalecer, desde la gestión directiva, la retroalimentación del trabajo del docente de Ciencias Sociales en una institución educativa pública mediante la estrategia de monitoreo y acompañamiento. Con este propósito ha sido conformado de la siguiente manera:

En el capítulo I se presenta el planteamiento de la investigación en el cual, se describen las razones por los cuales se lleva a cabo el estudio, además se muestra la parte de la fundamentación del planteamiento del problema. Se formula también el problema de la investigación y los problemas específicos, el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación del trabajo de investigación.

En el capítulo II figura el contenido, el marco contextual, el diagnóstico, el cronograma de plan de acción, los antecedentes de la investigación y las bases teóricas que serán los pilares de sustento que darán orientación a las categorías

establecidas. En el capítulo III se presenta la metodología, el tipo y nivel de investigación; el diseño de investigación, los informantes y la muestra teórica. De igual forma, la hipótesis de acción, las técnicas e instrumentos, los procedimientos y el plan de análisis de datos.

El capítulo IV está referido al análisis de los resultados y la triangulación de la información en relación a los objetivos e hipótesis planteadas. En el capítulo V se presentarán las conclusiones y, por último, en el capítulo VI se formulan las recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

El tránsito de un paradigma, centrado en la administración, hacia el actual, centrado en el liderazgo pedagógico se ha constituido en la premisa para la actuación de los gobiernos de América Latina. Esto, en el entendido, de que el gestor de las instituciones educativas posea las competencias directivas necesarias para promover un cambio, es decir, una transformación en las escuelas.

El Perú no es ajeno a esta realidad. La Ley de Reforma Magisterial N° 29944 del Ministerio de Educación (Minedu) (2013), en su artículo 4 contempla que el directivo es un agente de cambio para su escuela, el cual direcciona las actividades hacia el éxito de los aprendizajes de los estudiantes. Sin embargo, existe un profesional que se encuentra entre el líder y los estudiantes, es decir, el maestro quien ejecuta las acciones pedagógicas para los aprendizajes de calidad.

En el proceso de la mejora continua de gestión en la institución educativa, una de las funciones que realiza el directivo es la observación y apoyo pedagógico a los docentes. Según el Ministerio de Educación (2013) “el monitoreo es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula” (p.10).

Este estudio toma como referencia a la institución educativa 2024 Los Olivos de Pro, donde se llevó a cabo la estrategia de Gestión Monitoreo y Acompañamiento a los docentes aplicando un instrumento denominado rúbrica de observación de aula que constó de cinco desempeños y cuatro niveles de logro.

Cabe señalar que dicho instrumento fue sensibilizado y socializado con los profesores al inicio del año escolar.

Finalizando el segundo semestre se realiza la estructuración de los resultados de las visitas en aula a los docentes durante el año escolar 2019. En este se demostró que 3 docentes del área de Ciencias Sociales se ubican en el nivel de inicio y proceso en la etapa de retroalimentación del trabajo docente; es decir, la retroalimentación como parte de la aplicación en evaluación formativa y adecuación de su enseñanza.

Se aprecia en los resultados que los docentes llevan a cabo una retroalimentación elemental, solamente elogian a los estudiantes con palabras como: “muy bien”, “felicitaciones”, a veces mencionan la respuesta y el procedimiento, entre otros atributos. La información se corrobora con los datos de monitoreo realizados por la subdirección de la I.E. en el año 2019, cuyos resultados en materia de retroalimentación del trabajo docente se aprecian en el apartado 2.1.

Esta problemática lleva a reflexionar al autor sobre el rol directivo que viene ejerciendo como líder pedagógico, reconociendo que cuando se realiza la estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento a los docentes, el aspecto de la retroalimentación del trabajo docente que realizan a los estudiantes no estaría siendo fortalecido por el investigador. Pues no solo se trata de permitir que el docente exprese opiniones triviales, sino de reflexionar sobre la posibilidad de implementar planes de mejora que los ayude en su quehacer pedagógico, aspecto que no estaría realizando por las múltiples tareas administrativas que posee el directivo, restándole tiempo a la acción pedagógica necesaria.

Según refiere Brookhart (2008) “La retroalimentación del trabajo docente en el aspecto motivacional promueve en el estudiante la oportunidad de reflexionar sobre la construcción del nuevo saber; desarrolla sus habilidades sociales como escucha activa y toma de decisiones para el logro de mejores aprendizajes” (p. 2). Por lo tanto, los maestros deberían estar empoderados en este aspecto.

El escenario actual de la pandemia mundial generada por el Covid-19, hizo que el gobierno peruano decreta a partir del mes de marzo del año 2020 la emergencia sanitaria. Por consiguiente, mediante R.M. N°160-2020 se dispone de manera excepcional la apertura del año escolar, a través de la implementación de la estrategia denominada “Aprendo en casa” mediante la modalidad a distancia en las instituciones educativas públicas.

La finalidad de la norma fue garantizar el servicio educativo manteniendo la misma estructura organizativa y su naturaleza educadora continúa siendo la misma que en la modalidad presencial solo que los medios deben adecuarse a la virtualidad. Esta situación no afectaría la intervención del presente estudio, dado que la propuesta de acción “estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento” se realizará utilizando los medios virtuales.

Desde el enfoque crítico reflexivo y con el propósito de generar una autoevaluación y autocrítica del trabajo que se viene realizando, se plantean las preguntas: ¿La retroalimentación que el directivo realiza al docente es adecuada y oportuna?, ¿De qué manera, la gestión directiva fortalece el mejoramiento de la retroalimentación del trabajo docente? La problemática expuesta conlleva a repensar que es necesario un mayor acercamiento con los profesores, planteando estrategias que lo ayuden a consolidar la dirección del aprendizaje.

El problema de investigación queda formulado de la siguiente forma:

¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima?

Problemas específicos:

P.E. 1: ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría variedad de comunicación oral* como parte de la evaluación formativa?

P.E. 2: ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría variedad de comunicación escrita* como parte de la evaluación formativa?

P.E. 3: ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento fortalecerá, la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría clarificación* como parte de la evaluación formativa?

P.E. 4: ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría valoración* como parte de la evaluación formativa?

P.E. 5: ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales

en una institución educativa pública de Lima *en su categoría expresar inquietudes* como parte de la evaluación formativa?

P.E. 6: ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría sugerencias* como parte de la evaluación formativa?

## **1.2. Objetivos de la investigación**

### ***1.2.1. Objetivo general***

Fortalecer la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.

### ***1.2.2. Objetivos específicos***

- O.E. 1: Fortalecer la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría* variedad de comunicación oral como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.
- O.E. 2: Fortalecer la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría* variedad de comunicación escrita como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.



- O.E. 3: Fortalecer la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría clarificación* como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.
- O.E. 4: Promover la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría valoración* como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.
- O.E. 5: Fortalecer la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría expresar inquietudes* como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.
- O.E. 6: Promover la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima *en su categoría sugerencias* como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.

### **1.3. Justificación de la investigación**

A nivel institucional, la tesis fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales por cuanto los nuevos saberes y lecciones aprendidas que se desprenden de la ejecución del plan de acción serán extrapoladas y replicadas a los otras áreas curriculares haciendo las veces de formadores y acompañantes de los colegas mediante estrategias de grupos de interaprendizaje.

Asimismo, fortalecerá a los directivos de la I.E. por cuanto a partir de la experiencia realizada se promoverá una reflexión permanente de su práctica gestora

y pedagógica, realizando el seguimiento del logro de aprendizaje de los estudiantes lo que favorecerá la toma de decisiones oportuna. Institucionalmente, se garantizará y potenciará el manejo de la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento en todo el equipo directivo y docentes coordinadores de cada área.

El aporte teórico de este estudio se manifestó en el enriquecimiento de la teoría respecto a la retroalimentación del trabajo docente como componente de la evaluación formativa. Este es un aspecto poco explorado hasta este momento, por lo que la construcción de nuevas ideas aportarán al cuerpo teórico del conocimiento como: la capacidad de autorreflexión como estrategia personal de carácter permanente, la formulación de las preguntas clarificadoras y metacognitivas, comentarios descriptivos, el parafraseo, intercambio de posturas; así como los procedimientos y criterios enfocados en las evidencias de los estudiantes que marcarán un antes y después en la escuela.

Desde el punto de vista práctico, el éxito del plan de acción fue una respuesta a los problemas que, desde la gestión directiva, se presentan en materia de evaluación formativa y que recae en la retroalimentación. En el contexto actual, el gobierno peruano declaró el estado de emergencia mediante el D.S N° 044-2020-PCM por la grave circunstancia que continúa afectando la vida de la nación por la pandemia Covid-19.

Esta situación de emergencia sanitaria que se afronta a través del aislamiento social, exige reflexionar y buscar soluciones innovadoras para continuar el servicio educativo en su modalidad no presencial. En tal sentido, la tesis consideró los medios virtuales como soporte para intervenir la acción.

Se justifica metodológicamente porque el investigador aportó con la construcción de instrumentos de investigación que se utilizaron para la resolución de problemas en el presente estudio y cuyo valor satisfará las necesidades de aprendizaje de los maestros. Asimismo, servirá como aporte a otros directivos interesados en mejorar la práctica de la estrategia de gestión, monitoreo y acompañamiento, beneficiando así la retroalimentación del trabajo del docente.

Finalmente, el estudio ha beneficiado a los docentes del área de Ciencias Sociales y a la mejora de las competencias de gestión pedagógica del directivo. Así también, el investigador obtuvo los recursos humanos y financieros para llevar a cabo el proceso investigativo en horarios alternos al de su jornada laboral que permitieron proponer y gestionar el cambio desde la institución educativa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1. Marco contextual**

##### **2.1.1. Diagnóstico**

Según Minedu (2020) en los países latinoamericanos y los que pertenecen a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) el Programa Internacional de Evaluación de los alumnos (PISA), desarrollado en el año 2015, determinó que el 27,9% de los estudiantes peruanos de 15 años de edad logra desarrollar competencias a un nivel básico y un 58,2% se encuentra por debajo del nivel establecido.

Lo señalado se expresa en las prácticas de gestión tradicionales que ejercen los directivos, las cuales están centradas en la administración, mas no en el proceso pedagógico, lo que deviene en un sistema educativo peruano donde la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, llevada a cabo por los directivos, adolece de las fortalezas necesarias para promover el cambio desde las instituciones educativas. Es así que muchos de los docentes se sienten aislados, es decir, con escaso apoyo en retroalimentación del trabajo docente; consecuentemente, se constituye en un déficit para generar impacto en la mejora de los aprendizajes.

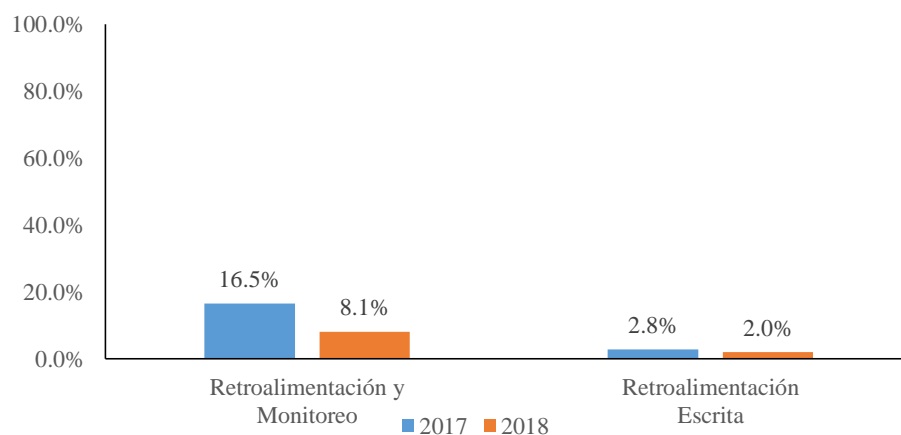
El Programa de Unidad de Seguimiento y Evaluación del Minedu (Minedu, 2018) llevó a cabo el monitoreo de las prácticas escolares con el objetivo de generar evidencias que permitan entender y tomar decisiones sobre las dimensiones de enseñanza aprendizaje, el clima y gestión escolar que ocurre al interior de las instituciones educativas del país. Se determinó, en relación a la dimensión de

enseñanza aprendizaje, que uno de los indicadores estuvo centrado en recoger información sobre la retroalimentación y monitoreo durante la sesión de clase.

La metodología empleada fue la observación en aula recogiendo información a través de la rúbrica. Participaron en total 4146 docentes seleccionados aleatoriamente a nivel nacional, de los cuales, en el nivel secundario, correspondió a 2159 participantes. Los resultados indicaron que en el año 2017 solo el 8,1 % de los docentes realizó retroalimentación efectiva, según el nivel establecido. En relación a la retroalimentación escrita solo el 2,0% de los docentes realiza una retroalimentación efectiva, lo cual deviene en un alto porcentaje de problemas de aprendizaje. Tal como se aprecia en la siguiente figura:

**Figura 1**

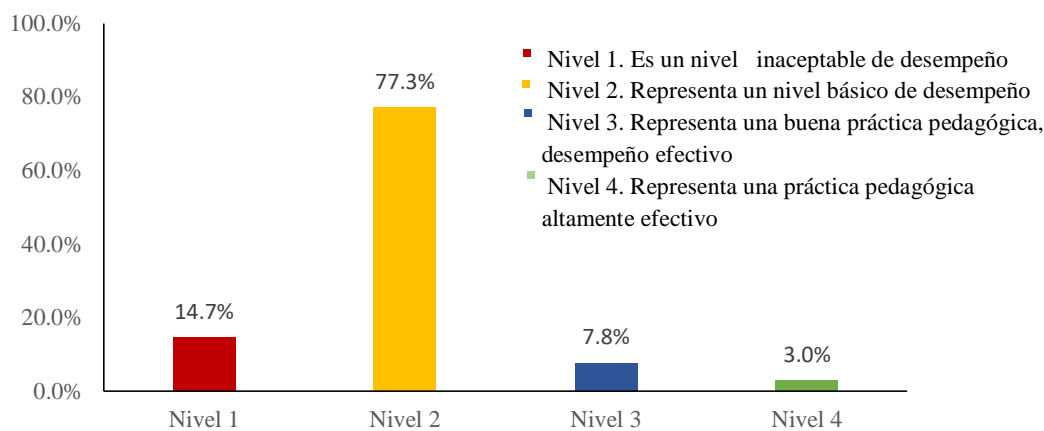
*Resultados de la evaluación realizada a docentes en retroalimentación y monitoreo a los estudiantes 2017 2018*



*Nota.* Unidad de Seguimiento y Evaluación del Minedu (2017; 2018)

**Figura 2**

*Monitoreo de retroalimentación durante la sesión de clase*



*Nota.* Unidad de Seguimiento y Evaluación del Minedu (2017 y 2018)

La mayoría de docentes del nivel secundario se encuentra en el Nivel 2, ello se explica en virtud a que realizan el monitoreo a través de preguntas cerradas que no permiten profundizar y lograr la comprensión del tema. Además, retroalimentan a los estudiantes brindando la respuesta correcta en lugar de propiciar estrategias de retroalimentación utilizando la reflexión.

En relación a los datos obtenidos, es preciso observar que realizar un monitoreo y retroalimentación efectivo requiere mayor inversión de tiempo y una reflexión permanente de la práctica pedagógica, tanto de parte del directivo como del docente. Sin embargo, muchos profesores solo dan importancia a cumplir lo que han planificado y como directivos solo a sellar o llenar el formulario de cumplimiento.

Además, es posible que prefieran responder directamente a las dudas de los estudiantes en lugar de brindarles tiempo para que encuentren sus propias respuestas. Por otro lado, los docentes, en su gran mayoría, manejan un enfoque centrado en ellos mismos, lo cual genera las consecuencias de transmitir solo

contenidos en lugar de promover la reflexión y la retroalimentación formativa que genere un aprendizaje autónomo en el estudiante.

La Institución Educativa 2024 Los Olivos de Pro no se halla exenta de la situación anteriormente descrita. Se encuentra ubicada en calle Los Naranjos s/n del distrito de Los Olivos. Brinda servicios en el nivel primario y secundario y pertenece a la UGEL 02 de Rímac de Lima Metropolitana. Para el año 2020, en el nivel secundaria fueron abiertas 23 secciones a cargo de 34 docentes, 01 subdirector, 01 coordinador del aula de innovación pedagógica, 03 auxiliares de educación, 01 auxiliar de laboratorio, 01 jefe de laboratorio y 04 personales administrativos. El total de 750 estudiantes atendidos provienen de los diferentes distritos de Lima norte como Los Olivos, San Martín de Porres, Puente Piedra y migrantes venezolanos.

En esta escuela, desde el año 2015, los directivos han tenido a su cargo la estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento al docente del nivel secundaria. En la gestión del año 2019 se toman acciones sobre el particular. Sin embargo, los resultados expuestos en la aplicación de la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento asumida y realizada a los 17 docentes del nivel secundaria en el tercer trimestre del año 2019 evidencia una necesidad de aprendizaje, pues solo 01 docente del área de Ciencias Sociales se ubicaba en una situación deficiente y 2 docentes en proceso.

Lo que significa que, ante la respuesta y las evidencias de aprendizaje de los estudiantes, solo realizaban una retroalimentación del trabajo docente en forma básica o elemental con palabras correctas, incorrectas, inclusive, a veces se señalaba la respuesta inmediatamente. Esto significa cierta limitación en los docentes

monitoreados para manejar protocolos de la retroalimentación formativa en el proceso de aprendizaje.

Los factores que limitan a los tres docentes que se observan en el desempeño 3 de la rúbrica propuesta por el Minedu, la cual evalúa esta competencia, aluden a una retroalimentación elemental, tal vez porque tienen resistencia a la innovación pedagógica y capacitaciones programadas por el equipo directivo y del Ministerio de Educación o por desconocimiento.

A continuación, se presentan las evidencias del monitoreo realizados durante el año escolar 2019 que muestran limitada aplicación de gestión del monitoreo y acompañamiento que dificulta la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales.

**Tabla 1**

*Resultados de la aplicación de la estrategia de gestión Monitoreo y acompañamiento a los docentes del área de Ciencias Sociales en la I.E 2024 antes de la intervención.*

Niveles de Logro	Desempeño 1	Desempeño 2	Desempeño 3	Desempeño 4	Desempeño 5
I	00	01	<b>01</b>	00	00
II	01	01	<b>02</b>	00	00
III	08	10	14	07	12
IV	08	05	00	10	05
Totales	17	17	17	17	17

*Nota.* Extraído del consolidado de la estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento de la I.E 2024 (2019)

Desempeño 1: Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.

Desempeño 2: Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico

Desempeño 3: Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.

Desempeño 4: Propicia un ambiente de respeto y proximidad

Desempeño 5: Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes



**Tabla 2**

*Resultados de la aplicación de la estrategia de gestión Monitoreo y acompañamiento a los docentes del área de Ciencias Sociales en la I.E 2024 antes de la intervención*

Desempeño	Nivel I: Muy deficiente	Nivel II: En proceso	Nivel III: Suficiente	Nivel IV: Destacado	TOTAL
Desempeño 1	0	1	8	8	17
Desempeño 2	1	1	10	5	17
Desempeño 3	1	2	14	0	17
Desempeño 4	0	0	7	10	17
Desempeño 5	0	0	12	5	17

*Nota.* Datos tomados del informe de la estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento (2019)

**Tabla 3**

*Descripción del trabajo docente del área de Ciencias Sociales en retroalimentación*

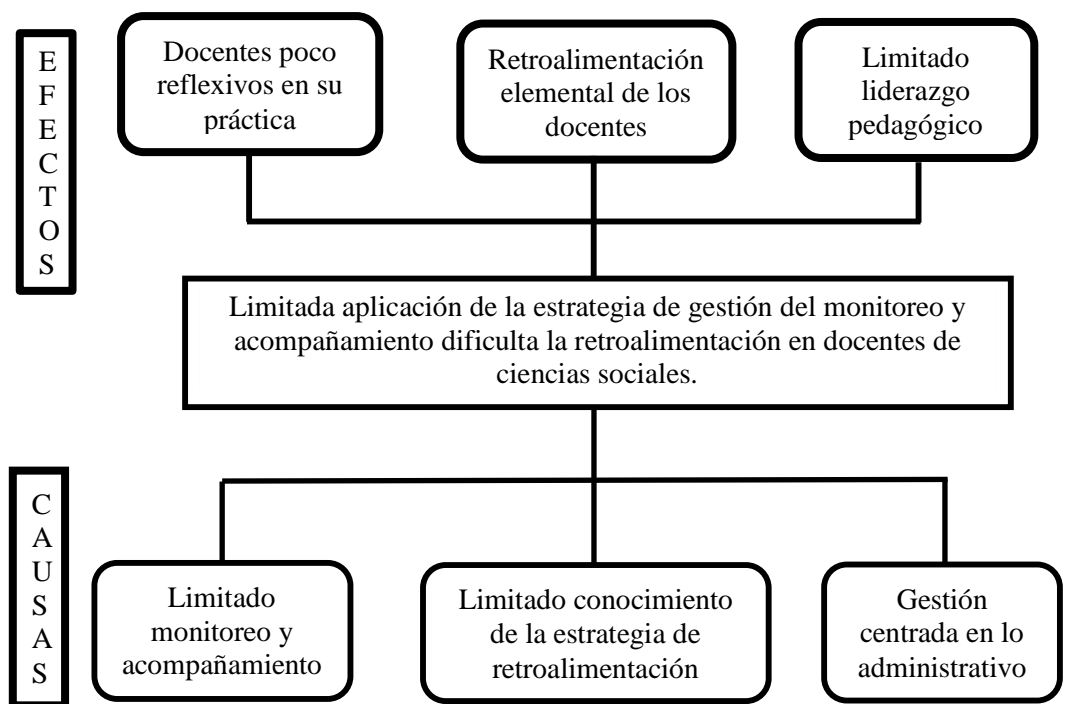
Docente	Aspectos de la retroalimentación				
	Formas de comunicación	Expresar inquietudes	Clarificación	Valoración	Sugerencias
Docente 1	Solo se evidencia la retroalimentación verbal en forma esporádica de una manera elemental	No se evidencia evaluación formativa	No genera la clarificación de ideas	No se valora las necesidades de aprendizaje	No verifica el avance del estudiante
Docente 2	La retroalimentación escrita nos evidencia en relación a los tareas	No toma en cuenta la participación de los estudiantes	En algunas ocasiones ofrece información errónea	Valora y elogia solo con palabras “muy bien” “excelente”	A veces sugiere en detalles la respuesta
Docente 3	Señala los procedimientos en forma verbal	No se evidencia la adaptación de su enseñanza	No profundiza con las preguntas	No toma en cuenta las dificultades del estudiante	A veces juzga cuando se equivoca.

*Nota.* Informe de Monitoreo SDFG (2019)

**2.1.1.1. Árbol de problemas.** Es una construcción que sirve para identificar una situación problemática en un contexto determinado. Según Adúrate (2011), es una técnica que ayuda a desarrollar un conocimiento para encontrar un problema y arreglar la información recolectada, promoviendo de esta forma las

relaciones causales que lo sustentan. Es una técnica que favorece la identificación y organización de las causas y consecuencias de un problema. La lógica que se mantiene en el centro, ubica el problema. Luego, en la parte inferior las causas; además, cada una de ellas genera una consecuencia reflejando una interrelación de cada uno de ellos.

**Figura 3**  
*Árbol de problemas*



*Nota.* Causas y efectos de la limitada estrategia de gestión de monitoreo

Como se advierte en el diagnóstico presentado, existen suficientes evidencias para intervenir con un plan de acción que, desde la gestión directiva, proporcione las herramientas necesarias al docente en el aspecto de la retroalimentación. Pues, según el currículo nacional, es efectivo cuando el docente

considera el trabajo del estudiante, valora errores recurrentes y aspectos que requieren mayor atención.

### ***2.1.2. Plan de acción y cronograma***

Como alternativa de cambio en la institución educativa, se diseñó un plan de acción focalizando estrategias priorizadas, el cual tuvo una duración de 16 semanas, a razón de 7 sesiones de aprendizaje y 18 intervenciones de la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento a cada uno de los docentes del área de Ciencias Sociales. Se estableció como inicio el 10 de agosto, concluyendo el 26 de noviembre del 2020.

Tal como se advirtió, la intervención realizada en el año 2020 estuvo centrada en la modalidad virtual debido al flagelo de la pandemia. Por lo cual, el proceso se ejecutó utilizando medios tecnológicos virtuales, convirtiéndose en una primera práctica de gestión innovadora en las escuelas a nivel nacional. El plan de acción estuvo estructurado en virtud a los objetivos de investigación correspondientes al plan de acción, sesiones, indicadores de logro, medios de verificación, recursos, responsable y cronograma.

**Tabla 4**

*Matriz de plan de acción*

Objetivos de la Investigación	Objetivos de plan de acción	Sesión/Actividad	Indicador de logro	Medios de verificación	Recursos	Responsable	Cronograma			
							Agosto			
							1s	2s	3s	4s
O.E. 1: Fortalecer la retroalimentación del trabajo del docente de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima en su categoría variedad de comunicación oral como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.	Fortalecer la retroalimentación oral en la evaluación formativa a través de estudio de casos.	<b>Sesión 1:</b> Sensibilización Contenidos: - Compromiso mutuo - Presentación del propósito plan de acción. -Socialización de las actividades de plan de acción.	100% de aceptación de la muestra para involucrarse en el cambio de la buena práctica en la retroalimentación de la evaluación formativa	Compromiso Captura de pantalla en Google Meet	Plataforma de comunicación Google meet Internet Cámara, Parlantes WhatsApp Padlet Correo electrónico	Investigador	x			
		<b>Sesión 2:</b> Evaluación formativa Contenidos: - Características e importancia de la evaluación formativa en el contexto de la educación virtual. - El valor de la retroalimentación en la evaluación formativa en su variedad de comunicación oral. - Recursos para retroalimentar la comunicación oral como son: Preguntas orientadoras, comentarios descriptivos y formulación de criterios de evaluación.	80% de la muestra valora la importancia de la evaluación formativa como premisa para el logro de los aprendizajes en los estudiantes a través de un estudio de casos y preguntas metacognitivas. 85% de la muestra interioriza los recursos para la retroalimentación de la comunicación oral a través de casos prácticos.	Lista de cotejo	Videos Historietas Lecturas seleccionadas	Investigador	x			
		<b>Sesión 3:</b> Monitoreo y acompañamiento al docente en la variedad de la comunicación oral. Estrategias: 03 visitas a cada docente en su aula virtual según cronograma. 01 jornada de acompañamiento a cada participante sobre la mejora en el uso de los recursos para retroalimentar la comunicación oral con los estudiantes.	75% de la muestra logró aplicar los recursos para la retroalimentación en la comunicación oral utilizando preguntas orientadoras, comentarios descriptivos durante la primera visita. 85% de la muestra mejora la aplicación de los recursos para la retroalimentación oral utilizando mensajes efectivos y los criterios de evaluación en la segunda visita. 100% de la muestra fortalece la retroalimentación de la evaluación formativa en su variedad comunicación oral utilizando diversas estrategias mencionadas anteriormente, durante la tercera visita.	Guía de observación	Plataforma de comunicación Google meet Internet Cámara Parlantes WhatsApp Grabadora	Investigador		x	x	

**Tabla 5**

*Matriz de plan de acción*

Objetivos de la Investigación	Objetivos de plan de acción	Sesión/Actividad	Indicador de logro	Medios de verificación	Recursos	Responsable	Cronograma			
							Agosto		Setiembre	
							3s	4s	1s	2s
O.E. 2: Fortalecer la retroalimentación del trabajo del docente de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima en su categoría variedad de comunicación escrita como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.	Fortalecer la retroalimentación escrita en la evaluación formativa a través de estudio casos	<p><b>Sesión 4:</b> Evaluación formativa</p> <p>Contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Características e importancia de la evaluación formativa en el contexto de la educación virtual.</li> <li>- El valor de la retroalimentación en la evaluación formativa en su variedad de comunicación escrita, sus características en relación a las evidencias de aprendizaje.</li> <li>- Recursos para retroalimentar la comunicación escrita como son: descripciones específicas con un criterio claro, preciso, coherente centrado en las evidencias</li> </ul>	<p>75% de la muestra valora la importancia de la evaluación formativa como factor para el logro de los aprendizajes en los estudiantes a través de un estudio de casos y preguntas metacognitivas.</p> <p>80% de la muestra logra asimilar los recursos para la retroalimentación de la comunicación escrita a través de casos prácticos.</p>	Lista de cotejo	<p>Plataforma de comunicación</p> <p>Google meet</p> <p>Internet</p> <p>Cámara</p> <p>Parlantes</p> <p>WhatsApp</p> <p>Padlet</p> <p>Correo electrónico</p>	Investigador		x		
		<p><b>Sesión 5:</b> Monitoreo y acompañamiento al docente en la variedad de la comunicación escrita.</p> <p>Estrategias:</p> <p>03 visitas a cada docente en su aula virtual según cronograma.</p> <p>01 jornada de acompañamiento a cada participante sobre la mejora en el uso de los recursos para retroalimentar en la comunicación escrita con los estudiantes como son: El uso de whatsApp, Patlet y google drive.</p>	<p>75% de la muestra logró aplicar los recursos para la retroalimentación en la comunicación escrita utilizando descripciones específicas con un criterio claro, preciso, coherente centrado en las evidencias de aprendizaje durante la primera visita.</p> <p>85% de la muestra mejora la aplicación de los recursos para la retroalimentación escrita utilizando la descripción claro con un mensaje preciso coherente en la segunda visita.</p> <p>La mayoría de la muestra de los docentes fortalece la retroalimentación de la evaluación formativa en su variedad comunicación escrita utilizando estrategias como son: Descripciones específicas con un criterio claro, preciso, coherente centrado en las evidencias de aprendizaje durante la tercera visita.</p>	Guía de observación	<p>Plataforma de comunicación</p> <p>Google meet</p> <p>Internet</p> <p>Cámara</p> <p>Parlantes</p> <p>WhatsApp</p> <p>Grabadora</p>	Investigador		x		x

**Tabla 6**

*Matriz de plan de acción*

Objetivos de la Investigación	Objetivos de plan de acción	Sesión/Actividad	Indicador de logro	Medios de verificación	Recursos	Responsable	Cronograma			
							Setiembre			
							1s	2s	3s	4s
O.E. 3: Fortalecer la retroalimentación del trabajo del docente de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima en su categoría clarificación como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.	Fortalecer la retroalimentación en su categoría clarificación en la evaluación formativa a través de estudio casos	<b>Sesión 6:</b> Evaluación formativa - Características en este contexto - El valor de la retroalimentación en la evaluación formativa en su categoría clarificación y sus características en relación a las evidencias de aprendizaje y criterio de evaluación - Recursos para retroalimentar en su categoría clarificación como son: Preguntas clarificadoras, el parafraseo, realizar comparaciones, formular, conceptos y procedimientos	80% de la muestra comprende el enfoque de la evaluación formativa a través de un estudio de casos y preguntas metacognitivas. 85% de la muestra incorpora los recursos para la retroalimentación en su categoría clarificación a través de casos prácticos en el enfoque de la evaluación formativa.	Lista de cotejo	Plataforma de comunicación Google meet Internet Cámara Parlantes WhatsApp Patlet Correo electrónico	Investigador			x	
		<b>Sesión 7:</b> Monitoreo y acompañamiento al docente en su categoría clarificación como parte de la evaluación formativa. Estrategias: 03 visitas a cada docente en su aula virtual según cronograma de visitas. 01 jornada de acompañamiento a cada participante sobre la mejora en el uso de los recursos para clarificar como componente de la evaluación formativa con los estudiantes como son: preguntas clarificadoras, formulación de conceptos, realizar comparaciones, ubicarse en un contexto y otros.	85% de la muestra logra aplicar los recursos para la retroalimentación en su categoría clarificación utilizando preguntas clarificadoras, aclarando conceptos centrado en las evidencias de aprendizaje durante la primera visita. 90% de la muestra mejora la aplicación de los recursos para la retroalimentación en su categoría clarificación utilizando preguntas clarificadoras, aclarando conceptos, realizando comparaciones, ubicarse en un contexto segunda visita. 100% muestra de los docentes fortalece la retroalimentación de la evaluación formativa en su categoría clarificación utilizando diversas estrategias enfocados en los criterios de evaluación.	Guía de observación	Plataforma de comunicación Google meet Internet Cámara Parlantes WhatsApp Grabadora	Investigador			x	x

**Tabla 7**

*Matriz de plan de acción*

Objetivos de la Investigación	Objetivos de plan de acción	Sesión/Actividad	Indicador de logro	Medios de verificación	Recursos	Responsable	Cronograma				
							Octubre				
							1s	2s	3s	4s	5s
O.E. 4: Promover la retroalimentación del trabajo del docente de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima en su categoría valoración como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.	Fortalecer la retroalimentación en su categoría valoración en la evaluación formativa a través de un afiche y estudio de casos.	<b>Sesión 8:</b> La retroalimentación formativa y sus dimensiones Contenidos: - Valoraciones sobre los desempeños y producciones - Importancia de la retroalimentación en la evaluación formativa y valoración centrado en la fortalezas y creatividad del trabajo del estudiante. - Recursos para retroalimentar en su categoría valoración como son: Las explicaciones y las palabras directivas.	80% de la muestra entiende la importancia de la retroalimentación formativa como premisa para el logro de los aprendizajes en los estudiantes a través de un estudio de casos y afiche 85% de la muestra usa los recursos para la retroalimentación en su categoría valoración a través de casos prácticos.	Compromiso Captura de pantalla en google meet, lista de cotejo.	Plataforma de comunicación Google meet Internet Cámara Parlantes WhatsApp Patlet Correo electrónico	Investigador	x				
		<b>Sesión 9:</b> Monitoreo y acompañamiento al docente en su categoría valoración como parte del evolución formativa Estrategias: 03 visitas a cada docente en su aula virtual según cronograma. 01 jornada de acompañamiento a cada participante sobre la mejora	75% de la muestra emplea los recursos para la retroalimentación en su categoría valoración utilizando las explicaciones durante la primera visita. 85% de la muestra mejora la aplicación de los recursos para la retroalimentación en su categoría	Guía de observación	Plataforma de comunicación Google meet Internet Cámara Parlantes WhatsApp Grabadora	Investigador		x	x		
		en el uso de los recursos para retroalimentar en su categoría valoración.	valoración utilizando explicaciones positivas y valorativas centrados en las evidencias de los estudiantes segunda visita. 100% de la muestra promueve la retroalimentación de la evaluación formativa en su categoría valoración utilizando diversas estrategias mencionadas anteriormente, durante la tercera visita.								

**Tabla 8**  
*Matriz de plan de acción*

Objetivos de la Investigación	Objetivos de plan de acción	Sesión/Actividad	Indicador de logro	Medios de verificación	Recursos	Responsable	Cronograma			
							Octubre		Noviembre	
							4s	5s	1s	2s
O.E. 5: Fortalecer la retroalimentación del trabajo del docente de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima en su categoría expresar inquietudes como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento	Fortalecer la retroalimentación en categoría expresar inquietudes en la evaluación formativa a través de un ensayo y estudio de casos.	<b>Sesión 10:</b> Implementación de la retroalimentación formativa Contenidos: - Estrategias del diálogo reflexivo. -El error con una oportunidad de aprendizaje - El valor de la retroalimentación en la evaluación formativa en su categoría expresar inquietudes. - Recursos para retroalimentar en su categoría expresar inquietudes como son: Formulación de preguntas de guía y metacognitivas para desarrollar habilidades.	80% de la muestra reconoce la implementación de la retroalimentación formativa a través de un estudio de casos y preguntas metacognitivas. 85% de la muestra interioriza los recursos para la retroalimentación en su categoría expresar inquietudes a través de casos prácticos y ensayos escritos por los estudiantes.	Compromiso Captura de pantalla en google meet, Lista de cotejo	Plataforma de comunicación Google meet Internet Cámara Parlantes WhatsApp Patlet Correo electrónico	Investigador	X			
		<b>Sesión 11:</b> Monitoreo y acompañamiento al docente en su categoría expresar inquietudes como parte de la evaluación formativa Estrategias: 03 visitas a cada docente en su aula virtual según cronograma. 01 jornada de acompañamiento a cada participante sobre la mejora en el uso de los recursos para retroalimentar en su categoría expresar inquietudes.	75% de la muestra utiliza los recursos para la retroalimentación en la comunicación oral utilizando preguntas orientadoras, durante la primera visita. 90% de la muestra mejora la aplicación de los recursos para la retroalimentación en su categoría expresar inquietudes utilizando preguntas metacognitivas evitando críticas a partir del descubrimiento de sus errores de los estudiantes en la segunda visita. 100% de la muestra fortalece la retroalimentación de la evaluación formativa en su categoría expresar inquietudes utilizando diversas estrategias	Guía de observación	Plataforma de comunicación Google meet Internet Cámara Parlantes WhatsApp Grabadora	Investigador		X	X	



**Tabla 9**

*Matriz de plan de acción*

Objetivos de la Investigación	Objetivos de plan de acción	Sesión/Actividad	Indicador de logro	Medios de verificación	Recursos	Responsable	Cronograma			
							Noviembre			
							1s	2s	3s	4s
O.E. 6: Promover la retroalimentación del trabajo del docente de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima en su categoría sugerencias como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.	Fortalecer la retroalimentación en su categoría sugerencias en la evaluación formativa en los docentes a través de estudio casos	<p><b>Sesión 12:</b> La retroalimentación formativa            Contenidos:            - Propósito de ofrecer sugerencias            - El valor de la retroalimentación en la evaluación formativa en su categoría sugerencias, el andamiaje y sus características en relación a los criterios de evaluación y evidencias de aprendizaje.</p>	<p>80% de la muestra valora la importancia de la retroalimentación formativa en los estudiantes a través de un estudio de casos y preguntas metacognitivas.            85% de la muestra interioriza los recursos para la retroalimentación en su categoría sugerencias a través de casos prácticos.</p>	Lista de cotejo	<p>Plataforma de comunicación            Google meet            Internet            Cámara            Parlantes            WhatsApp            Patlet            Correo electrónico</p>	Investigador		x		
		<p>- Recursos para retroalimentar en su categoría sugerencias como son: descripciones específicas, ofreciendo actividades y ejemplos.  <b>Sesión 13:</b> Monitoreo y acompañamiento al docente en su categoría sugerencias.            Estrategias:            03 visitas a cada docente en su aula virtual según cronograma.            01 jornada de acompañamiento a cada participante sobre la mejora en el uso de los recursos para retroalimentar en su categoría sugerencias con los estudiantes como son: Procedimientos, modelos, ejemplos para potenciar el desempeño del estudiante en un futuro.</p>	<p>70% de la muestra aplica los recursos para la retroalimentación en su categoría sugerencias utilizando descripciones específicas con un criterio claro y ofreciendo ejemplos            85% de la muestra mejora la aplicación de los recursos para la retroalimentación en su categoría sugerencias utilizando la descripción clara, ofreciendo ejemplos y actividades en la segunda visita.            La mayoría de los docentes fortalece la retroalimentación de la evaluación formativa en su categoría sugerencias durante la tercera visita.</p>	Guía de observación	<p>Plataforma de comunicación            Google meet            Internet            Cámara            Parlantes            WhatsApp            Grabadora</p>	Investigador			x	x

## **2.2. Antecedentes de investigaciones similares**

En relación a las dos categorías establecidas en el estudio: “Estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento” y “fortalecimiento del trabajo docente” existe aún escasa literatura que aborde la unión y combinación de ambas. Los estudiosos las han relacionado desde el aspecto del desempeño, evaluación, gestión, calidad, proceso pedagógico, y competencia, sin considerar aún la retroalimentación para el fortalecimiento al trabajo del docente. Esto, a razón de que la gestión de la evaluación formativa en las instituciones educativas de Básica Regular se encuentra aún en proceso; por cuanto sigue siendo predominante la evaluación de tipo sumativa o por resultados.

Se fundamenta la inferencia, en lo acotado por Martínez (2008), quien expresa, en relación a la evaluación formativa y retroalimentación, que “no es fácil modificar prácticas arraigadas entre los maestros; siguen siendo tradicionales y están asociados a factores de conocimientos, concepciones y percepciones y los resultados de la evaluación no se usan para tomar decisiones” (p.26).

Reflexionando, a partir de los resultados del estudio sobre la posición de los docentes acerca de la evaluación formativa en el contexto de Covid 19, se tiene que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2021) afirma que “durante la pandemia en América Latina, la evaluación formativa ha tomado fuerza como un instrumento adecuado para recolectar información sobre los procesos de aprendizaje y retroalimentación de las estrategias pedagógicas y mejora de los aprendizajes” (p.3), mas no para profundizar qué tiene esta categoría.

En este sentido, se dan a conocer los antecedentes internacionales y nacionales vinculados directamente con las categorías estudiadas, cuyos aportes han sido referente para contrastar los resultados.

### ***2.2.1. Antecedentes nacionales***

Ramírez (2021) realizó una investigación con el objetivo de describir las concepciones de los docentes del área de Comunicación de secundaria sobre la retroalimentación del aprendizaje en una I.E. privada de Lima Metropolitana. Correspondió a una investigación cualitativa porque describió las concepciones de los docentes de la asignatura en relación a la retroalimentación del trabajo docente en el proceso de aprendizaje. Dentro del marco de la metodología de estudio de casos se recogió la información, a través de la entrevista, en relación a los propósitos, concepciones y estrategias de retroalimentación de los docentes, luego se procedió a la interpretación de los resultados, asumiendo como conclusión que la retroalimentación efectiva, analítica enriquece la práctica pedagógica. Por ello, se concibe que la retroalimentación propicia la mejora en los procesos de enseñanza y aprendizaje, además el rol que desempeñan los estudiantes es dinámico porque se monitorea en forma permanente. En cuanto a las estrategias utilizaron comentarios, preguntas abiertas y las interacciones dialogadas; coincidiendo con algunas estrategias realizadas en el plan de acción del presente estudio.

Por su parte, Flores (2020) realizó una investigación cuyo propósito estuvo centrado en el proceso del acompañamiento desde la posición de los actores involucrados, en el que el investigador se involucró desde el interior para conocer la experiencia y construir interpretaciones. El procedimiento que se empleó fue la observación y la entrevista, con las cuales se recogió información detallada sobre

el proceso de acompañamiento pedagógico de los docentes del área de comunicación. La conclusión más resaltante menciona que en la ejecución del plan de acción las estrategias mayormente utilizadas son la planificación de la sesión y la visita de aula. La retroalimentación se lleva a cabo desde el análisis y desconstrucción de la práctica pedagógica donde interviene el dialogo reflexivo, aunque la conversación no es tan intensa, tampoco focalizada. Además, menciona en la fase de acompañamiento que los docentes no tienen una idea clara de cómo y el qué se evalúa; confunden la evaluación de la observación de una clase y la retroalimentación con la evaluación del proceso de acompañamiento.

Así también, Chuqui (2019) realizó una investigación con el objetivo de caracterizar la influencia de la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento implementado por el directivo en la mejora del desempeño docente en las instituciones educativas Mercedarias Misioneras de Lima. Correspondió a una investigación mixta porque implicó la recolección, y análisis de datos cuantitativos y cualitativos. Para obtener los resultados realiza la interpretación combinando información proveniente del análisis documental, monitoreo y acompañamiento y la entrevista realizada a los docentes, primero analizan cuantitativamente y luego se integra la parte cualitativa. El aporte más importante está en las conclusiones y se refiere a que la influencia del monitoreo y acompañamiento en el desempeño del docente depende de la capacidad de respuesta del directivo para enfrentar las dificultades. Además, el acompañamiento pedagógico está orientado con un sentido técnico y genera mejor respuesta donde los directivos lo realizan con visitas en el aula, círculos de aprendizaje colaborativo y otras estrategias. Este aporte coadyuvó

al investigador la aplicación de estrategias de gestión de monitoreo y acompañamiento.

De igual forma, Almeyda (2019) realizó una investigación con el objetivo de determinar la influencia de la gestión educativa y la aplicación de la estrategia de acompañamiento pedagógico en la práctica de los docentes de secundaria de la jornada escolar completa de la Red 4 Ugel 01 San Juan de Miraflores. El estudio de enfoque cuantitativo usó como instrumento la encuesta. El aporte más resaltante está referido a la existencia de una dependencia porcentual entre la gestión educativa y el acompañamiento pedagógico porque la práctica del docente se ve influenciada por el accionar pedagógico del director y la asesoría que brinda a los docentes. Es importante fijar la atención en la estrategia de gestión y acompañamiento pedagógico porque permite mejorar los procesos de la práctica y el conocimiento de la retroalimentación como componente de evaluación formativa del docente. El estudio constituye un significativo aporte dado que la estrategia de gestión de acompañamiento gestionado por el directivo fortalece en el manejo de retroalimentación de los docentes

Asimismo, Quintana (2018) realizó un estudio para examinar el progreso de la evaluación formativa en materia de retroalimentación que realiza el docente. El enfoque utilizado fue de tipo cualitativo, como técnica se hizo uso de la observación y como instrumento una entrevista semiestructurada que se aplicó a tres docentes a cargo de las aulas de 3,4 y 5 años del nivel inicial de una institución estatal de Lima metropolitana. Entre los hallazgos más importantes de las entrevistas destaca que los docentes tienen una concepción básica de la evaluación formativa que limita el desarrollo de una adecuada retroalimentación y manejan conocimientos sobre su

proceso; también tienen una idea en relación a sus roles, perciben los de sus estudiantes, así como de las técnicas e instrumentos de evaluación. Sin embargo, a pesar de ello, en el desarrollo del análisis se da cuenta de una limitada existencia de la retroalimentación docente. Así también, en la regulación y del registro continuo de las observaciones en clase que son componentes importantes de la evaluación formativa.

Del mismo modo, Portocarrero (2017) aportó a la construcción del conocimiento con un estudio cuyo propósito fue difundir una experiencia de implementación de estrategias de retroalimentación, como componente de la evaluación formativa en las clases de 5° grado de primaria. La investigación tuvo un tratamiento mixto: método cualitativo porque el investigador es parte de la situación, y cuantitativo porque recibió aportes comparando la ejecución de la cantidad y variedad de la retroalimentación en evaluación formativa. La recolección de los datos se realizó mediante la técnica de entrevista. Para ello, se elaboró un cuestionario que se aplicó a 20 profesoras tutoras, a razón de dos maestras por grado de 1° a 5° de grado de primaria, con el objetivo de diagnosticar los conocimientos previos con relación al concepto, importancia de la evaluación formativa, así mismo la posibilidad de la realización en la institución. También se utilizó la revisión de documentos de planificación y la observación de clases entre pares de los docentes que implicaron la observación del componente retroalimentación. La conclusión a la que llega el investigador, resalta que la estrategia de retroalimentación en evaluación formativa no se considera en los documentos de planificación, además de la autoevaluación, reflexión y coevaluación.

Tantaleán, et al. (2016) aportaron al conocimiento con una investigación cuyo propósito fue conocer la influencia del seguimiento en el desempeño a los docentes. La metodología fue de tipo cuasi experimental, en la cual se utilizó una ficha de observación a 18 docentes, para ello, se procedió a la validación utilizando diversos modelos matemáticos. Uno de los hallazgos más importantes de este trabajo, fue que el instrumento utilizado en el monitoreo era confiable, lo cual permitió recoger información de una forma individual y grupal, así como la problemática pedagógica institucional. Además, afirman que la mejora depende del requerimiento del proceso de monitoreo y del análisis de los resultados. En relación a las actividades para mejorar el desempeño del docente serán estériles si el monitoreo no obtiene datos confiables con el contexto y no hay una sistematización de los resultados que genere en los planes y metas un círculo vicioso de subjetividades. Por último, los autores mencionan que la aplicación de un plan y la información recogida logró alcanzar el estándar previsto en el desempeño del docente lo que demuestra la importancia de la estrategia de monitoreo y la necesidad de realizar con el acompañamiento de los directivos.

Finalmente, Prado (2015) en su trabajo de investigación se propuso explicar el desarrollo de la evaluación procesual del currículo. El estudio se enmarcó dentro del enfoque cualitativo porque procuró entender la experiencia del directivo a quien lo denomina el gestor. Utilizó como técnica la observación y como instrumento la guía semiestructurada. Es importante como antecedente porque las evidencias que se encuentran en la retroalimentación del trabajo docente de parte del directivo son limitadas, hallazgo que guarda relación con el presente estudio. Además, menciona la toma de decisión, a veces no considera temas pedagógicos

para fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje, por ello, no es como consecuencia del proceso evaluativo. En este sentido, afirma que, si bien se realiza el monitoreo, no se retroalimenta oportunamente.

### **2.2.2. Antecedentes internacionales**

Muñoz (2020) realizó una investigación cuyo propósito fue identificar prácticas de retroalimentación del trabajo docente como componente de la evaluación formativa en tres profesores de secundaria del área de matemáticas, en Chile. Para lograr el objetivo utilizó el enfoque cualitativo, empleando entrevistas mediante el cuestionario, lo cual permitió a los participantes autoevaluarse en relación a las estrategias utilizadas en retroalimentación verbal y escrita como componentes de la evaluación formativa. En las conclusiones de este artículo resaltó el juicio evaluativo que enfatiza en los aspectos positivos o negativos en retroalimentación del trabajo docente, indicando que el carácter descriptivo depende de muchos factores como los criterios especificando logros, dificultades y los aspectos a mejorar del trabajo realizado. Para ello, recomienda mayor tiempo y orienta las reflexiones hacia la metacognición, con la finalidad de que el estudiante logre disminuir la distancia entre el conocimiento real y el conocimiento referencial. Otro aspecto importante que señala el investigador es que los docentes entrevistados no tienen conocimiento claro sobre el concepto y tipos de retroalimentación; expresan que retroalimentar ayuda a proporcionar información sobre las competencias del estudiante, pero no mencionan la importancia de una retroalimentación formativa. Describen que la retroalimentación escrita se da en



tres aspectos: notas, comentarios y combinación de ellos, resaltando mayores logros en los trabajos devueltos con comentarios.

Por su parte, Neveu (2020) aportó al conocimiento con una investigación cuyo objetivo fue analizar el proceso de toma de decisiones para la producción y uso de la retroalimentación escrita y oral de profesores de matemática de educación media, frente a producciones de estudiantes de distinto nivel de desempeño. El enfoque del estudio fue cualitativo. Buscó indagar sobre el conocimiento de la retroalimentación escrita, el autor utilizó como técnica la observación y como instrumento la entrevista, analizando cómo se evidencia el proceso de entrega de retroalimentación escrita y cómo se relaciona con la oral. El hallazgo más importante da cuenta que los docentes dedican mucho tiempo a encontrar errores o imprecisiones conceptuales en el contenido de la retroalimentación escrita. Además, según afirma el autor, la mayoría de los docentes utilizan preguntas en la retroalimentación oral para indagar el razonamiento, pero está en estrecha relación con la evaluación del conocimiento. En la mejora de los aprendizajes existe poca claridad en la entrega de retroalimentación por falta de especificaciones en las respuestas por los docentes. Como hallazgo final menciona que para avanzar en el logro de competencias relacionadas con la retroalimentación, los docentes deben entender la retroalimentación oral y escrita con un enfoque formativo tomando como referencia la relación entre ambos.

Del mismo modo, Mendivelso, et al. (2019) realizó un estudio cuyo objetivo fue comprender de qué manera la retroalimentación proporcionada por los profesores incide en los procesos de aprendizaje, en el que emplea el enfoque cualitativo porque toma en cuenta la experiencia de los participantes y recoge

información mediante la técnica de entrevista y el grupo focal. Los hallazgos más significativos mencionan que la retroalimentación que reciben los estudiantes en matemáticas tiene dos aspectos que son los estímulos de afecto que brinda la seguridad y las recomendaciones precisas para mejorar el logro de los aprendizajes en el marco de una evaluación formativa. Además, las sugerencias en la retroalimentación están encaminadas a revisar las condiciones previas del estudiante. En una retroalimentación formativa está presente el diálogo reflexivo donde los estudiantes entienden su protagonismo en sus propios aprendizajes.

Así también, Caballero et al. (2017) llevaron a cabo un estudio con el propósito de implementar la estrategia de retroalimentación del trabajo docente para fortalecer las prácticas evaluativas en el aula escolar. Correspondió a una investigación cualitativa porque recogió las acciones de los sujetos y la receptividad ante las actividades donde coexiste la presencia de la interacción entre el investigador y el investigado. El instrumento utilizado fue la entrevista que se aplicó a los docentes, estudiantes y directivos, pero también utilizaron la cartografía social que consistió en mapear los escenarios desarrollados en este trabajo. Otro aspecto muy importante fue la implementación de la retroalimentación como estrategia didáctica para fortalecer la práctica evaluativa en el aula. En las conclusiones que aludieron, rescataron el valor significativo para los actores involucrados en el proceso enseñanza aprendizaje pues ayudó a dinamizar las funciones de manera activa y participativa y la retroalimentación como componente de la evaluación formativa. Asimismo, concluyeron que el ejercicio de retroalimentación como estrategia didáctica se ha desarrollado a partir de la auto y coevaluación, lo cual propició en los estudiantes el juicio crítico en sus propios procesos evaluativos.

De igual forma, Yévenes (2017) contribuyó al campo del conocimiento con un estudio cuyo objetivo fue implementar un sistema de acompañamiento, monitoreo y desarrollo de habilidades de los docentes del colegio que asegure el adecuado desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje en el aula. En el proceso de la ejecución del proyecto se desarrollan diversas acciones orientadas al trabajo del docente, el cual presenta como alternativa de solución que se centre en el proceso de acompañamiento y monitoreo liderado por el equipo directivo. Luego de las visitas en el aula, se realizó la retroalimentación al docente. Las conclusiones más resaltantes destacaron la implementación de los protocolos en el trabajo del docente, dado que han permitido ayudar en la orientación del trabajo hacia el descubrimiento de sus propias potencialidades bajo la conducción de los directivos, es decir, después de la implementación de la estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento se evidencia la mejora porque existe un alto compromiso de los docentes al desarrollar las acciones propuestas y contribuyendo con su experiencia a la mejora de la calidad educativa en su institución.

Así también, Riquelme (2017) desarrolló una investigación que tuvo como propósito analizar cómo la retroalimentación que entregan los docentes se constituyen en un elemento favorable del aprendizaje, considerando los errores más frecuentes de los estudiantes de 4° básico en Matemáticas en un colegio municipal de Santiago de Chile. El trabajo fue de tipo cualitativo, como diseño se aplicó el análisis de caso para examinar la particularidad de un colegio. Se recolectaron los datos en primer momento utilizando las pautas de observación acompañando en cinco clases a cada profesor para tener una idea en relación a la retroalimentación y los errores que pueden incurrir los estudiantes en la asignatura de matemáticas.

Luego, se aplicó el segundo instrumento denominado ‘pauta’ tipo de retroalimentación que implementó la estrategia. Para ello, se solicitó a cada profesor los productos elaborados en la clase con la intención de verificar el enfoque que realiza en la retroalimentación escrita. Además, el investigador aplicó una entrevista semiestructurada para conocer las concepciones que tienen con respecto a la retroalimentación y los errores que cometen los estudiantes. Se trianguló la información a través de las fuentes obteniendo los resultados con respecto a la retroalimentación que realiza el profesor, teniendo en cuenta que la mayoría la realizan centrada en la persona con elogios de aprobación y desaprobación, salvo un participante, que centró en las evidencias realizadas por los estudiantes.

Por último, la investigación de Arrieta (2017) tuvo como objetivo identificar la manera en que el aprendizaje de estudiantes de séptimo y octavo grado es mejorado mediante el uso de la retroalimentación como parte de la evaluación formativa del sistema educativo colombiano. En esta investigación de método mixto participaron dos grupos de estudiantes, es decir, el de estudio y control. Se implementó el modelo de retroalimentación en un grupo, participaron en la encuesta los dos grupos de estudiantes sobre la percepción de la retroalimentación y, luego, la triangulación de ambos permitió juntar datos cuantitativos. Finalmente, se obtuvo evidencias cualitativas con la aplicación de una entrevista semiestructurada al docente con la finalidad de conocer su percepción en relación a la implementación del proceso de retroalimentación en el desarrollo de las tareas basado en el modelo de un autor. En este estudio, el primer hallazgo está relacionado con el análisis cualitativo sobre la percepción de grupo de estudiantes de investigación sobre aportes en el proceso de enseñanza aprendizaje con la

implementación de la retroalimentación en uso de tareas catalogándola como muy buena herramienta de reforzamiento. El resultado permitió encontrar una herramienta como la rúbrica con criterios claros para que el docente pueda evaluar, además así los estudiantes tengan claro sobre qué y cómo se evalúa el proceso en las tareas. En relación a la aplicación de la retroalimentación la percepción del docente fue positiva y satisfactoria, sin embargo, menciona que el factor tiempo, la organización y la actitud de los estudiantes al inicio fueron limitantes para el proceso de retroalimentación usada por el docente.

### **2.3. Bases teóricas y conceptos de categorías**

#### **2.3.1. *Gestión directiva***

La gestión directiva responde a la administración de las acciones que componen una institución educativa. Al respecto, el Minedu (2020), en la Resolución Viceministerial N° 097-2020, expresa que el directivo es el líder pedagógico, responsable de gestionar las acciones de los docentes orientándolas hacia el logro de los objetivos, planificando e implementando las estrategias de una manera compartida en el marco de una convivencia democrática, lo que garantiza las condiciones y actividades de funcionamiento. El cargo directivo incluye al director y los subdirectores de la institución educativa. Esto indica que el directivo gestiona una serie de actividades para cumplir los objetivos institucionales.

**2.3.1.1. Modelos que sustentan la estrategia de gestión.** Al respecto, Casassus (2000) determina diferentes modelos de apreciar la gestión, según sea el objeto del cual se ocupa y de los procesos que intervienen. Desde el lado de la movilización de los recursos define a la gestión como “una capacidad de generar

una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización” (p. 4). En tal sentido, la gestión es la facultad de unir los recursos disponibles con el propósito de lograr las metas institucionales. Desde esta perspectiva, plantea siete modelos de gestión relacionados con la educación, los cuales se explican brevemente.

- a) Normativo: Esta visión se inserta dentro de la cultura normativa y verticalista con un enfoque tradicional destinado al crecimiento cuantitativo del sistema. Además, articula una visión que tiene un principio y un fin en el futuro, contrario al cambio de la sociedad. Se proyecta en planificar, asignar recursos con el propósito de conseguir los resultados a mediano plazo
- b) Prospectivo: Desde esta mirada, la situación del futuro no necesariamente se explica por el pasado, también están involucradas las situaciones que pasan en la actualidad. En efecto, son las que orientan, pero la situación del futuro es incierta. Es la etapa en la que se introducen las matrices de planificación que dan origen a los estudios comparativos y programas regionales. Además, trasciende de tal forma que controla las variables en el aspecto financiero para reservar la relación costo beneficio
- c) Estratégico: Este modelo tiene su origen en el pensamiento militar que consiste en la capacidad de unificar los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros. Desde los años 90, empiezan a ser considerados en el desarrollo de la planificación y la gestión en el campo de la educación. Un ejemplo de este modelo aparece en las

estructuras curriculares de los centros de formación militar en el país. Aparecen las proyecciones de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) que determinan los cambios pedagógicos en una institución.

- d) **Estratégico situacional:** La gestión educativa está determinada por otras unidades más pequeñas, es la etapa de la descentralización educativa. En tal sentido, se organizan en el eje de tres elementos: actor-acción - situación. Se priorizan los acuerdos y consensos tomando en cuenta su factibilidad. Es decir, cobra notoria importancia la participación de los actores en una institución, en especial, educativa; así como el principio de la reflexión y acción en el quehacer educativo y contextualización.
- e) **Calidad total:** Los hechos, históricos, económicos y políticos promovieron la descentralización y en relación a la gestión se insertaron los procesos de calidad total, la esencia de la escuela es la planificación, el control y la mejora continua basado en los resultados del proceso educativo. Este modelo ha sido empleado por numerosos países a nivel mundial; es más, el modelo de gestión educativa en el Perú entiende la calidad total como el proceso de mejora continua justificada en las evidencias del proceso educativo.
- f) **La visión de la reingeniería:** Esta visión se enfoca en cambios determinados por el contexto de una forma cualitativa, donde los usuarios tienen acceso y exigencia de la calidad que esperan y es importante seguir mejorando de lo que existe. Es decir, toma en cuenta los cambios de la realidad y desde ese contexto se inician las acciones.

Esta visión fue adoptada por instituciones tecnológicas como el caso de Senati en nuestro país.

- g) Comunicacional: En esta línea, la gestión comunicacional considera al gestor -llámese directivo en una institución- como un orientador de las acciones que provienen de un diálogo, donde existe un compromiso y manejo de un lenguaje asertivo. A partir del nuevo rol del líder pedagógico la estrategia comunicacional se ha convertido en una fortaleza para promover el cambio en los planteles.

Bajo este escenario, resulta conveniente contextualizar el componente gestión directiva. En el presente estudio, se asume la postura de Miranda (2016) dado que contextualiza los aspectos que ubican a la gestión dentro de las organizaciones escolares, asumiendo un concepto desde cuatro aspectos:

#### **2.3.1.2. Concepciones de gestión**

- a) Gestión académica: Aquella que se refiere al logro de aprendizajes de los estudiantes y el desarrollo de las competencias necesarias para su desempeño en lo personal, social y profesional, considerando las pautas del diseño curricular, como en lo pedagógico institucional y seguimiento académico.
- b) Gestión administrativa: Campo en la que se concretizan los procesos de ayuda a la gestión académica, la administración de la infraestructura, los recursos y los servicios, y la gestión del talento humano; además, la parte financiera y contable que contribuyen como elementos de soporte para el desarrollo de los aprendizajes en los estudiantes.



- c) **Gestión de la comunidad:** Se refiere a la relación que vincula a la institución con la comunidad, la participación y la convivencia armónica y los servicios que brinda la educación a los estudiantes con necesidades educativas especiales. Actualmente, cobra notoria importancia este tipo de gestión toda vez que en el rol de gestor se asocia la articulación con la participación de la comunidad, posicionando y empoderando al directivo para el cambio.
- d) **Gestión directiva:** A partir de las reflexiones de Casassus (2000) y Miranda (2016) se consolida este concepto, situándolo en el direccionamiento estratégico de toda la organización, el clima institucional, el gobierno escolar. Además, de las relaciones con el entorno. De esta manera, es posible que el equipo directivo organice, desarrolle y evalúe el funcionamiento general de la institución; tareas que como líderes pedagógicos venimos desarrollando en las escuelas para la promoción de cambios en los diversos campos de la gestión escolar.

**2.3.1.3. Concepciones de gestión directiva.** Siguiendo el planteamiento de Miranda (2016), dentro de la ejecución de los procesos en la comunidad educativa actúan tres aspectos en la gestión directiva:

- a) **La regulación actual.** Aquella que ordena el desarrollo desde la gestión de la institución, es decir, pone en práctica las políticas educativas, direccionándolas estratégicamente para cumplir con los propósitos y metas establecidas, tal es así el caso de la Resolución Viceministerial N°. 133-2020 que norma el desarrollo del año escolar 2020, adecuando

la presencialidad a la virtualidad por el contexto de la emergencia sanitaria.

- b) La vinculación entre la escuela y el sector productivo. Este aspecto es muy importante ya sea al nivel local y/o regional dado que es un indicador en la construcción de los proyectos que permite desarrollar las competencias, habilidades, destrezas para el mundo laboral y adaptarse a un contexto de grandes cambios y de competitividad. Para el logro de este propósito se requiere también del apoyo del Estado en la dotación de la infraestructura y capacitación al personal docente a cargo de la gestión pedagógica.
- c) Los procesos de evaluación permanente. Es otro de los procesos fundamentales que el directivo debe priorizar en su gestión como un aspecto constante que permita recoger, analizar, sistematizar y valorar la información y tomar una decisión asertiva y de esta forma, cumplir con sus propósitos organizacionales. En este sentido, la autoevaluación institucional es fundamental para garantizar la calidad de los aprendizajes; por ello, debe ser liderado por el equipo directivo como producto de la reflexión permanente para realizar acciones permanentes de planes de mejora, o reajustar algunas debilidades tomando en cuenta los criterios y los estándares establecidos en el currículo nacional.

Desde la perspectiva del Minedu y del Marco del Buen Desempeño Directivo (2014) la gestión es entendida “como el conjunto de acciones organizadas entre sí que aborda el equipo directivo para generar y favorecer la obtención de las

actividades pedagógicas en y con la comunidad educativa” (p.15). En este sentido, la administración debe promover la transformación de la institución educativa con una visión colaborativa, participativa y democrática donde todos los actores cumplan con su vocación de servicio desde el rol que corresponde desempeñar y cumplir las metas establecidas y lograr la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

En la actualidad, la estrategia de gestión directiva se enfrenta a un reto y al mismo tiempo a un desafío debido al contexto de la emergencia sanitaria a nivel internacional generada por el virus del Covid-19. En el Perú, desde la suspensión de clases presenciales modificadas a una educación virtual en la que la gestión de los directivos, docentes y estudiantes se encuentran adaptándose con una velocidad sin precedentes, se han suscitado diversos problemas educativos y socioeconómicos en la mayoría de las familias.

Lo expuesto hasta el momento, concuerda con la normatividad del Minedu (2019) Resolución Viceministerial N°01, entendiéndose como gestión escolar al “conjunto de acciones planificadas que moviliza a toda la comunidad educativa garantizando el acceso y permanencia de los estudiantes con el liderazgo pedagógico de los directivos en la Institución Educativa” (p.3).

### ***2.3.2. Liderazgo directivo en la transformación escolar***

No existe una definición única sobre el liderazgo, en él intervienen concepciones personales, académicas, sociales y normativas. Tampoco se puede restringir su conceptualización, porque de lo contrario, se estaría negando el fundamento reflexivo y práctico en el proceso educativo. Según Leithwood (2009)

define al liderazgo escolar “como la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas en la escuela” (p.20).

En la comunidad educativa laboran personas que desempeñan diversas funciones; entre ellas se encuentra el gestor directivo; es decir, aquéllas que ejercen liderazgo ya sea de una forma individual, grupal en diversas actividades. A veces esas cualidades que tiene el personal pasa desapercibido y no se integra a las metas que persigue la institución. Ejercer el liderazgo es saber identificar las habilidades del personal, distribuir las acciones y tomar las decisiones compartidas en lugar de ser una función que corresponde solo a los directivos formales.

Según Gomez y Medina (2014) se amplía las competencias del gestor en la escuela a través del liderazgo distribuido que genere la innovación en las instituciones educativas. Estas competencias son:

- a) Competencia humana. Los atributos de empatía, colaboración, diálogo, confianza, sensibilidad y honestidad son los que representan los verdaderos valores del desempeño del directivo.
- b) Competencia de gestión. Está orientada al logro de los objetivos de mejora con la persuasión del líder, con un enfoque del conocimiento de la institución, compromiso e iniciativa.
- c) Competencia técnica. Un directivo que tenga una visión integral y cultura de disposición hacia la innovación de las tecnologías y con un conocimiento profundo de los modelos y los programas de la diversidad educativa.

El presente estudio contribuye a la construcción de una teoría en este aspecto pues permite anotar que los cambios que se están generando en el campo educativo

requieren de un directivo que tenga un nuevo perfil acorde al contexto. En el siglo pasado las instituciones educativas eran administradas de una forma vertical basada en un paradigma tradicional, donde la autoridad del director se cumplía de una manera jerárquica sin la participación de los demás actores involucrados en la institución educativa. El cargo del directivo era eterno. Muchas veces llegaban al puesto por cuestiones políticas y sindicales. No había evaluación en su desempeño, tampoco autoevaluación y nunca rendían cuentas de su administración ante la comunidad educativa.

A partir del año 2014 con la implementación de la Ley de la Reforma Pública Magisterial Ley N° 29944, este panorama ha cambiado, hoy en día para acceder al cargo directivo es mediante un concurso público y rindiendo una evaluación en el desempeño cada cuatro años para su permanencia. En tal sentido, actualmente se requiere la práctica de un estilo diferente de liderazgo donde el desarrollo de las competencias no solo sea de los directivos, sino de todos los actores de la educación. Por consiguiente, estas acciones se realizan con el propósito de brindar un servicio de calidad.

Ser competente significa tener la capacidad no solo para identificar situaciones problemáticas y adquirir los conocimientos sino también para desaprender y gestionar con un liderazgo de diálogo, motivación, trabajo en equipo, compromiso para la innovación, autoevaluación permanente bajo una mirada de acción – reflexión permanente y una visión de futuro para transformar la institución educativa.

### ***2.3.3. Retos y desafíos de la gestión directiva para el cambio de las instituciones***

En la actualidad, la función del directivo ha cambiado en su enfoque basado en el liderazgo pedagógico, donde la gestión de los aprendizajes es el eje fundamental. Para ello, debe conducir en forma articulada hacia el logro de metas a los docentes, administrativos, auxiliares, estudiantes y padres de familia.

En la opinión de Chacón (2011), el ejercicio de liderazgo directivo en pleno siglo XXI tiene que ser flexible, mostrar condiciones de adaptabilidad con una autonomía en sus organizaciones; es decir, orientarse hacia el enfoque holístico, donde el líder promueva una forma de trabajo en equipo y cada miembro de la comunidad sea partícipe activo para cumplir los objetivos propuestos.

Los cambios en las políticas educativas han generado la reestructuración de los modelos de gestión tradicional a una gestión por procesos basados en los resultados enfatizando en la mejora continua centrada en los aprendizajes. La gestión con enfoque de liderazgo pedagógico en estos tiempos es uno de los factores determinantes para reforzar las capacidades de los docentes y obtener mejores resultados en los aprendizajes.

Por ello, la gestión directiva debe dar respuesta a las innovaciones sociales y los cambios laborales que se dan en el proceso histórico. Por eso, es fundamental promover capacitaciones que coadyuven a la calidad en la formación de los docentes, así como también, el trabajo en equipo, la convivencia armónica, la inclusión y la interculturalidad en concordancia con la misión, visión y las metas propuestas en los instrumentos de gestión escolar.

Lo expuesto, debe responder a las necesidades y desafíos de esta coyuntura actual. El desafío que asume el gestor en una institución se vincula con lo planteado

en el Marco de Buen Desempeño del Directivo donde se señala que en el proceso de enseñanza intervienen diversas actividades, vinculadas entre sí que abordan la comunidad educativa dirigido por el equipo directivo, con el fin de garantizar el logro de los aprendizajes (Minedu, 2013).

Además, sostiene que “la gestión de aprendizaje de los estudiantes se fortalece con la estrategia gestión monitoreo y acompañamiento donde interviene el acopio de información de los procesos y evidencias pedagógicas para implementar y tomar decisiones acertadas” (p. 9). En este caso, el directivo realiza el acompañamiento en el quehacer del docente en el aula.

Las estrategias de gestión escolar en esta emergencia sanitaria y en el aislamiento social exigen plantear nuevos retos y adaptarse para buscar alternativas de solución en busca de la continuidad al proceso educativo. Es una situación nunca antes vista; sin embargo, es una oportunidad para descubrir nuevos procesos y aspectos en un entorno virtual y también un aprendizaje en relación a la convivencia. Así también, la gestión debe direccionarse al cumplimiento de los objetivos institucionales y la implementación de las estrategias para un servicio de calidad.

#### ***2.3.4. Estrategias de formación docente desde la gestión directiva***

En estas últimas décadas, el Minedu viene implementando políticas y programas de formación del docente que se realizan a lo largo del servicio en sus funciones. En virtud a lo que dispone la Ley de Reforma Magisterial N° 29944 los cambios en los enfoques y las estrategias de capacitación han variado y es una oportunidad para innovar los conocimientos y encontrar los caminos más efectivos. A continuación, se menciona los más importantes.

- a) Trabajo colegiado. Según la Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2019) es un proceso colaborativo y de intercambio de experiencias en el que se identifican algunas dificultades y luego se toman decisiones con el propósito de buscar soluciones para una mejora continua. Es una reunión donde los docentes de la misma área curricular coinciden en su horario para buscar objetivos comunes que mejore su práctica pedagógica. Reafirma la definición de esta primera estrategia formativa, el Minedu (2020), de conformidad con la Resolución Viceministerial N° 2016 la cual menciona con respecto al trabajo colegiado que está destinado a las actividades de planificación y evaluación de las programaciones, el intercambio de las experiencias de aprendizaje, el monitoreo entre pares y la elaboración de instrumentos.
- b) Acompañamiento pedagógico. Son las acciones de intervención en el que el directivo o el acompañante brinda asesoramiento permanente sobre los aspectos relacionados de la práctica pedagógica. Según la Resolución Viceministerial del Minedu N° 290 (Minedu, 2019) el acompañamiento pedagógico “ayuda de manera individual y colectiva en la mejora del desempeño de sus funciones fortaleciendo en forma progresiva sus competencias y la disminución de las brechas que existe en el logro de los aprendizajes de los estudiantes” ( p.3). Las estrategias de acompañamiento son: visita de aula, el taller y los grupos de interaprendizaje o las GIAS.
- c) Monitoreo pedagógico. Puede entenderse como un proceso en el que se recogen las fortalezas y debilidades para progresar y tomar una



decisión oportuna. Según el Minedu (2017), el monitoreo pedagógico, es una estrategia de apoyo a la mejora de los profesionales que presenta las siguientes características:

- Es un proceso ordenado y planificado, implica el recojo y análisis de información, para tomar una decisión para la mejora.
- El enfoque que debe predominar en todo el proceso es el crítico reflexivo porque los actores asumen el compromiso de identificar sus avances y debilidades, y proyectarse para mejorar en su desempeño desde el rol que le corresponde ya sea como docentes y directivos.

d) Cursos y tutoriales virtuales. Son los cursos autoformativos que se promueven desde el Minedu, a través del portal Perú Educa para fortalecer el entendimiento y el manejo de estrategias acordes al área curricular que corresponde en el contexto de una educación a distancia. Todo ello se ejecuta en cumplimiento de los compromisos de gestión escolar. En este sentido, el Minedu (2021), según la Resolución Ministerial N° 042 (2021), promueve el Programa Nacional para la Mejora de los Aprendizajes cuyo propósito es fortalecer las competencias en relación a sus conocimientos pedagógicos y disciplinares tomando como referencia la evaluación diagnóstica y los contextos en los cuales realizan su desempeño.

### ***2.3.5. Estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento***

El Minedu (2021) en la Resolución Ministerial N° 189 afirma que una estrategia en la gestión escolar “está relacionada a una orientación clara y

compartida de los propósitos educativos de la institución educativa, a partir de la cual se formulan los objetivos y metas para la mejora” (p.3). Consecuentemente, el rol del directivo en una institución educativa lidera en función de las necesidades y transforma el trabajo pedagógico de los docentes y toma decisiones oportunas para que sea efectivo en el desarrollo de las competencias de los estudiantes.

En tal sentido, según Badillo, et al. (2015), la estrategia de gestión es “la ejecución de cualquier actividad debidamente planeada y la utilización de los recursos para lograr los objetivos” (p.1367). Es pues, un proceso permanente y planificado liderado por el directivo con el propósito de promover la interacción con los docentes adoptando un enfoque crítico reflexivo en su práctica pedagógica para tomar decisiones oportunas en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Además, está orientada a generar cambios en la distribución de los recursos y materiales educativos en forma eficiente para el logro de los objetivos institucionales. El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (2000) manifiesta que una “gestión educativa está orientada hacia el plano pedagógico, genera el trabajo en equipo, tiene apertura al aprendizaje y a la innovación, promueve el asesoramiento a docentes dentro de una cultura organizacional con una mirada hacia el futuro” (p.15).

**2.3.5.1. Gestión de monitoreo y acompañamiento.** En el Perú, en éstos últimos décadas, se han promovido cambios importantes en el paradigma de la gestión de las políticas educativas, uno de esos cambios está referido a la gestión de monitoreo y acompañamiento con la intención de mejorar la calidad de la enseñanza y obtener logros de aprendizaje. Según el Consejo Nacional de Educación (2007), la gestión del acompañamiento es la “ejecución de formas,

instrumentos y estrategias que generen las condiciones para un desarrollo óptimo y eficaz para una enseñanza y aprendizaje de calidad” (p.10). El conjunto de procedimientos están referidos al uso de las técnicas que ayuden a los docentes a fortalecer las capacidades de retroalimentación en el trabajo del docente y de los estudiantes en el proceso de aprendizaje. De acuerdo a las diversas experiencias aplicadas por el Minedu (2017), en la gestión de monitoreo y acompañamiento presenta las siguientes estrategias:

- Visita y asistencia técnica. Esta acción dependerá de la necesidad identificada y del cronograma consensuado con los docentes.
- Círculos de interaprendizaje. Un grupo de docentes se reúnen para intercambiar experiencias en relación al trabajo pedagógico y proponer la retroalimentación entre los participantes. El directivo realiza acompañamiento ofreciendo diversas herramientas como banco de errores y soluciones comunes, lista de preguntas, documentación narrativa de las experiencias de los docentes, inventario de fortalezas y debilidades.
- Jornadas pedagógicas. Se realiza de acuerdo a las necesidades encontradas como los talleres, sistematizaciones y la autoevaluación.
- Pasantías. Intercambio de experiencia con otros docentes mediante las visitas (p.41).

Por otro lado, la Resolución Viceministerial N° 273 (Minedu, 2020) establece cinco compromisos de gestión, entendidos como el conjunto de acciones que se manifiestan en criterios de fácil de verificación; es decir, miden los logros

en relación al avance de la gestión escolar. En este sentido, el compromiso 4 está referido al monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica cuya finalidad es promover cambios y oportunidades en las condiciones de trabajo del docente liderados desde la gestión del directivo. A continuación, se presenta con mayor detalle el tema de monitoreo y acompañamiento aplicado al contexto.

**2.3.5.2. Definición del monitoreo pedagógico.** En el marco de la gestión escolar, uno de los aspectos más importantes que influye en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes es el monitoreo al trabajo pedagógico de los docentes. En este escenario es el directivo a quien le corresponde realizar ésta acción de acuerdo a sus funciones.

En la línea de Tantaleán, et al. (2016) dar seguimiento a las acciones pedagógicas es un método para verificar las actividades del docente con el propósito de brindar asesoramiento de acuerdo a los resultados encontrados. Además, afirman que influye positivamente en el desempeño profesional de los docentes, lo que depende de la exigencia durante el monitoreo pedagógico y de las acciones programadas a partir del análisis de los resultados.

**2.3.5.3. El monitoreo en la educación no presencial.** En esta etapa de la educación no presencial, por la emergencia sanitaria y en el marco de la implementación de la Resolución Viceministerial N° 097 (Minedu, 2020), el directivo adopta los mecanismos de seguimiento y supervisión de las actividades de la escuela. El objetivo es verificar el desarrollo de las labores durante la jornada no presencial.

La función del directivo es recoger las evidencias del trabajo docente con el fin de orientar todas las acciones en la estrategia promovida por el Estado

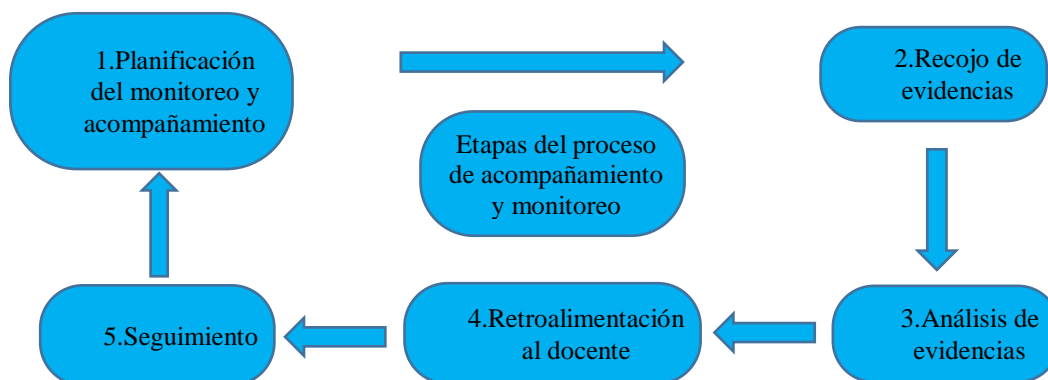
peruano en el año 2020 denominada “Aprendo en casa” y proponer estrategias para fortalecer las capacidades según sus necesidades. En este contexto, se recomienda realizar la siguiente ruta:

- Utilizar rúbricas para observar la práctica pedagógica del docente.
- Registrar las evidencias de la práctica del docente.
- Formular las preguntas para la reflexión en base a las evidencias.
- Generar un espacio para la reflexión a partir de preguntas, repreguntas y/o ejemplos.
- Promover la reflexión del docente sobre su práctica, exponiendo sus argumentos en base al CNEB.
- Brindar recursos y materiales que permitan fortalecer el desempeño del docente.
- Establecer acuerdos y compromisos de mejora a partir de la reflexión sobre la práctica pedagógica.

#### 2.3.5.4. Etapas del proceso del seguimiento pedagógico al docente en una educación no presencial

**Figura 4**

*Etapas del proceso de acompañamiento y monitoreo*



*Nota.* Adaptado de R.V.M.N° 094 (2020)

En relación al primer momento de la planificación se establecen las acciones del plan teniendo en cuenta los objetivos, las estrategias, metas y el cronograma de visitas. Luego, se recoge las evidencias con un instrumento para ser analizado e interpretado de acuerdo a los desempeños y así promover una retroalimentación reflexiva para establecer el seguimiento de acuerdo a las necesidades de cada docente.

**2.3.5.5. Instrumentos del monitoreo pedagógico en una sesión no presencial de tipo sincrónica.** En cuanto a los instrumentos existen diversos tipos para recoger información del monitoreo tanto en la presencialidad como en la virtualidad, los cuales ayudan tomar decisiones oportunas. En este siglo XXI, el desarrollo de la educación virtual ha generado grandes desafíos, pero también oportunidades para innovarse en los conocimientos con la incorporación de las nuevas tecnologías de información y la comunicación. Para el estudio en cuestión como bien se explicó, el monitoreo pedagógico se realizó en la etapa de la educación virtual por el contexto de la emergencia sanitaria.

Los docentes interactuaron con los estudiantes en dos tipos de sesiones: las sincrónicas y las asíncronas. La sesión sincrónica es aquella que se realiza de manera virtual pero en tiempo real. En este caso, se utilizó como herramienta de comunicación la plataforma Google meet. Por su parte, la sesión asíncrona es aquella que se realiza en tiempo diferido como los foros de discusión, chat diferido entre otros recursos como la rúbrica de observación que es un instrumento que evalúa las conductas del docente en una sesión sincrónica.

De acuerdo a Minedu (2020) la rúbrica “dispone un conjunto de criterios y desempeños que permite valorar y describir en distintos niveles de evaluación y

presenta las siguientes características: Los criterios y desempeños deben ser claros y coherentes, desarrolla el pensamiento crítico y brinda objetividad en la evaluación” (p.11). Cada desempeño es valorado con un puntaje que va desde el nivel (1) al nivel (4). La escala de puntuación describe los logros obtenidos en cada uno de los desempeños respectivamente.

**2.3.5.6. Acompañamiento pedagógico.** A continuación, se presentan las definiciones en relación al acompañamiento pedagógico.

**2.3.5.6.1. Definición del acompañamiento pedagógico.** En las últimas décadas las tendencias en el desarrollo profesional docente ha sido muy importante. Una de ellas es el acompañamiento pedagógico creado en el año 2008 como parte del con el propósito de mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Tradicionalmente, los docentes concurrían a una capacitación durante el servicio, en cambio con el acompañamiento se introduce una estrategia donde cada docente tenga un tutor (denominado acompañante), cuya función es visitar a las instituciones educativas durante su jornada laboral, donde se produce el dialogo individual en relación del proceso enseñanza y aprendizaje en el aula.

A partir del año 2014, se implementan diversas actividades de capacitación relacionadas a la gestión para los docentes que también asumen como directivos. Según Rodríguez, et al. (2016) el acompañamiento pedagógico “es una forma de capacitación laboral durante y en el servicio que tiene como propósito mejorar los logros de aprendizaje a través del avance del proceso pedagógico en el aula” (p.8). El aporte más importante de los acompañantes es el diálogo reflexivo y las recomendaciones en relación a las evidencias recogidas durante el monitoreo con el objetivo de mejorar su práctica pedagógica.

**2.3.5.6.2. El acompañamiento pedagógico como estrategia profesional en educación no presencial.** Según Vezub y Alliaud (2012) es un enfoque para promover las capacidades profesionales y debe darse entre pares desde el docente más experimentado. Presenta los siguientes argumentos:

- a) Debe estar basado en el análisis de la práctica pedagógica considerando la reflexión constante para una mejora continua.
- b) Permite generar nuevas estrategias a través de un dialogo horizontal, colaborativo y pueda analizar las debilidades en contexto real.
- c) Actúa en contra del trabajo pedagógico aislado, individualizado
- d) Es una alternativa de los modelos de capacitación masiva, basado en una trasmisión vertical de conocimientos.
- e) Constituye un apoyo profesional para los profesores novatos porque ayuda a resolver sus dificultades en relación al manejo de estrategias, personal y social.

Según el protocolo de acompañamiento del Minedu (2014) el acompañamiento pedagógico “es un procedimiento enfocado en la institución que genera de manera personal y en conjunto el aumento de su práctica pedagógica para proyectar en forma paulatina su independencia y desarrollo profesional en la mejora de aprendizaje de los estudiantes” ( p.7) de la misma forma menciona a los propósitos del acompañamiento como el hecho de generar gradualmente la libertad del docente y la reflexión permanente antes y durante las actividades. De esta forma, la intención del acompañamiento se ubica dentro del enfoque crítico reflexivo.

El acompañamiento pedagógico es un conjunto de acciones coordinadas de manera colegiada y remota o presencial, con el fin de responder a las necesidades



de aprendizajes de los estudiantes cuando éstas no han logrado sus problemas de manera eficiente.

En relación a la función que cumple el directivo en una institución educativa es un reto donde debe aprovechar las horas del trabajo colegiado para la asistencia técnica y compartir los logros, dificultades y expectativas para optimizar la atención de los estudiantes. El acompañamiento pedagógico está orientado al seguimiento de las acciones de monitoreo y retroalimentación que realizan los docentes para brindar oportunidades a los estudiantes de que interactúen sobre sus logros y dificultades en la estrategia “Aprendo en casa” que se transmite por diversos medios de comunicación.

### ***2.3.6. Evaluación formativa***

**2.3.6.1. Concepciones sobre evaluación formativa.** En estos nuevos escenarios el término evaluación formativa está vigente debido a la función que cumple en relación al proceso de enseñanza y aprendizaje porque proporciona información relevante sobre el progreso de las competencias y habilidades de los participantes. Según Anijovich y Gonzales (2011) tiene como propósito brindar orientaciones y sugerencias a cada uno de los estudiantes en el proceso de aprendizaje, es decir, se orienta con las preguntas: ¿Qué? relacionada con las sugerencias y orientaciones, ¿Cuándo? se refiere durante el proceso y ¿para qué? tiene en cuenta los procesos a mejorar.

De acuerdo a ésta concepción se generan los efectos como el nivel de comprensión, la confianza, la autoevaluación y la retroalimentación en los estudiantes, los cuales son más específicos y oportunos en el tiempo. Además, se caracteriza por la continuidad en el proceso de mejora y el incremento de que todos

los estudiantes puedan obtener resultados positivos en el logro de sus aprendizajes, para ello, los docentes deben ofrecer diversas oportunidades.

Así también, Martínez (2013) menciona que el enfoque de la evaluación formativa no siempre es una panacea que resuelve todos los problemas, porque no es fácil modificar prácticas pedagógicas que vienen arraigadas en la actitud de cada docente. En nuestro sistema educativo los esfuerzos siempre han sido direccionados a la evaluación sumativa para medir los resultados estandarizados a gran escala, olvidando el factor del desempeño y proceso de aprendizaje de los docentes y estudiantes.

Las capacitaciones programadas en el aspecto de la evaluación formativa han sido insuficientes desde el manejo de los conceptos, la planificación y la ejecución en la práctica del docente. En este sentido, la evaluación de los aprendizajes, como una actividad valorativa, siempre debe estar orientada a la reflexión a partir de las producciones con criterios claros y compartidos.

**2.3.6.2. Fundamentación de la evaluación formativa.** La evaluación formativa en este contexto cumple la función de encaminar en la mejora y optimización de los aprendizajes, al mismo tiempo permite al docente perfeccionar las estrategias de su práctica pedagógica. En este sentido, el Minedu (2016) en el currículo nacional promueve una evaluación de carácter formativo con enfoque de un proceso continuo, en tal sentido busca el desarrollo de las competencias y presenta los siguientes procesos:

- Toma en cuenta el desempeño del estudiante al resolver situaciones significativas que permitan afrontar desafíos en un contexto y combinar el desarrollo de diversas capacidades y desempeños.

- Identifica el desempeño actual en relación al nivel de logro de las competencias para orientar y avanzar hacia la mejora.
- Genera apoyo para que sea capaz de demostrar y combinar sus capacidades, en vez de comprobar la adquisición de contenidos o habilidades centrados en la obtención de los resultados de los aprobado y desaprobados al finalizar un periodo el estudiante.

La evaluación formativa como proceso tiene un enfoque diagnóstico permanente porque recoge información sobre las evidencias, condiciones y el nivel de logro de los aprendizajes. En tal sentido, el docente, a partir de los insumos y necesidades de aprendizaje, toma una decisión reajustando su planificación y sus estrategias de aprendizaje.

En esta línea, Ravela y Picarone (2017) mencionan que la diferencia entre la evaluación sumativa y formativa está en su finalidad. En la primera solo le da importancia a certificar los resultados denominados como la evaluación de aprendizaje y, en la segunda, es parte del proceso intrínseco de enseñanza y aprendizaje, es decir, una evaluación para el aprendizaje. Por ello, ambos generan consecuencias diferentes en el logro de aprendizaje de los estudiantes.

Además, según las evidencias recogidas por el autor en América Latina, los docentes tienen una cultura escolar de calificar continuamente las actividades de los estudiantes asignándoles un puntaje y solo para certificar. En este sentido, para involucrar a los estudiantes en el proceso de aprendizaje se debe cambiar el enfoque y evaluar para el aprendizaje, así también, realizar devoluciones para movilizar el desarrollo de sus competencias.

**2.3.6.3. Componentes de la evaluación formativa.** Según Brokhart (2008) uno de los componentes de la evaluación formativa es la retroalimentación porque le proporciona información a los estudiantes y docentes acerca de cómo están logrando sus desempeños en el proceso de aprendizaje.

En este sentido, se explica con las siguientes interrogantes: ¿Qué competencias estoy desarrollando? ¿Cuán cerca o lejos estoy con respecto al nivel de logro de sus competencias? ¿Qué necesito para lograr a futuro? Realizar una buena retroalimentación le corresponde a los docentes. Para ello, es importante desarrollar habilidades y tener la disponibilidad de aclarar los propósitos, los retos y las actividades en los procesos de aprendizaje y así mejorar en el contexto de la evaluación formativa.

La retroalimentación es la estrategia fundamental de la evaluación formativa porque tiene un impacto poderoso en lo cognitivo y emocional del estudiante. Además, ayuda en lo que necesita y permite identificar su potencial, pero al mismo tiempo fortalece el sentimiento de autonomía y motivación en sus aprendizajes.

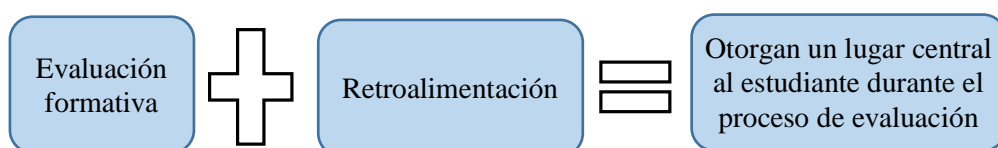
Para García (2015) “la información que devuelve la evaluación se conoce como retroalimentación, está presente en el análisis de las actuaciones realizadas así como al inicio” ( p.2). La evaluación formativa definitivamente tiene un carácter valorativo acerca de la calidad de la respuesta de los estudiantes donde están inmersas sus evidencias, ejercicios, actuaciones que pueden ser utilizadas para desarrollar y mejorar las competencias de sus estudiantes.

Al considerar las comunidades de aprendizaje la retroalimentación se da no solo en un lugar cerrado como el salón de clase, sino también en otros espacios y

contexto, como en las redes sociales donde se dan oportunidades para mejorar su desempeño. A continuación, se presenta la relación que existe entre la evaluación formativa y retroalimentación, según Anijovich.

### **Figura 5**

*Relación entre la evaluación formativa y la retroalimentación*



*Nota.* Adaptado de Anijovich (2010)

#### **2.3.7 Fortalecimiento de la retroalimentación del trabajo docente**

En el desarrollo de la práctica pedagógica existe la interacción permanente entre docentes y estudiantes, en ella se ejecutan diversas actividades en relación a las experiencias que permitan desarrollar los propósitos de aprendizaje para enfrentar diversas situaciones del contexto. Al respecto, Salgado (2019) sostiene que el fortalecimiento de la retroalimentación del trabajo docente “es empoderar de conocimiento sobre las estrategias de retroalimentación para que sea un profesional reflexivo responsable de sus fortalezas y debilidades para tomar decisiones más convenientes sobre los retos que le corresponde en el ejercicio de su profesión” (p.23).

En ese sentido, significa reforzar el desempeño del docente para lograr la capacidad de identificar las necesidades de los aprendizajes, utilizando diversas estrategias de retroalimentación en forma descriptiva, formativa y reflexiva basado en las evidencias y criterios de evaluación. Según Ulloa y Cajardo (2016) el fortalecimiento de la retroalimentación del trabajo del docente “es un proceso

mediante el cual, la información obtenida en las observaciones del visita al aula, tiene valor en el medida que pueda ser devuelta al docente para ser analizada y generar la reflexión” (p.8).

En la conversación permanente entre el directivo y el docente se produce un entendimiento que implica reflexionar y evaluar su desempeño en relación a sus fortalezas y debilidades. Así como también, aspectos a mejorar en el marco de una retroalimentación descriptiva que oriente hacia la metacognición.

Según la Resolución Ministerial 094 (Minedu 2020), el fortalecimiento del trabajo del docente en la retroalimentación tiene como finalidad la mejora continua de los procesos de aprendizaje a través de la reflexión en su práctica pedagógica. Esto significa promover el desarrollo de las competencias garantizando que cada uno de los estudiantes reciba una retroalimentación adecuada y oportuna.

### ***2.3.8 Retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales***

Desde la gestión pedagógica, la retroalimentación del trabajo docente es la práctica cotidiana que evidencia el maestro en su actuación en el aula como componente esencial de la evaluación formativa. Según Martini y Albornoz (2019) “es una estrategia que fortalece en la mejora de su trabajo y observada desde la perspectiva del liderazgo escolar, necesita acompañar con estrategias asertivas que puedan favorecer y luego evaluar y tomar decisiones de aquellas situaciones a mejorar” (p.9).

El fortalecimiento del trabajo del docente significa realizar actividades eficientes y factibles, de acuerdo a la identificación de sus necesidades y demandas para mejorar su desempeño y así efectivizar el logro de los aprendizajes. Sobre este planteamiento, el Ministerio de Educación de Chile (s.f) menciona que la

retroalimentación de las prácticas pedagógicas y el desarrollo profesional docente en la escuela se orienta hacia la formación de docentes reflexivos que examinan su práctica pedagógica y la define “como un proceso que se sitúa en la formación en servicio de los docentes gestionado por el directivo referidas a la revisión de recursos de aprendizaje de los docentes y las evidencias de los estudiantes, la observación de sus clases o el registro de la situación” (p.3).

La retroalimentación realizada a los docentes se hace efectiva en la medida en que cada uno de ellos reflexionen sobre su desempeño y tome conciencia de sus acciones en el futuro y asuma compromisos de mejora. Desde esta perspectiva, el acompañamiento del directivo, en el contexto de una educación virtual, es fundamental porque las orientaciones y sugerencias que brinda permitirán fortalecer las competencias para darse cuenta de las actividades pedagógicas y aprendizaje de los estudiantes.

Desde este enfoque, la institución mencionada propone los elementos claves para la retroalimentación al docente: establecer un proceso continuo y oportuno de retroalimentación a los docentes, establecer la necesidad de observación y retroalimentación compartida, promover un ambiente de cordialidad y retroalimentar en función de las evidencias argumentadas enfocadas en la práctica y no en la persona. Así como recordar que la retroalimentación es de carácter constructivo y formativo.

#### **2.3.8.1 El enfoque del área de Ciencias Sociales y la retroalimentación.**

El área de Ciencias Sociales tiene como propósito construir conocimientos sobre la realidad; es decir, conocer el pasado, comprender el presente y proyectarse hacia el futuro sobre la base de los hechos y acontecimientos que dieron impacto en la

transformación de la sociedad. Según el Currículo Nacional (2016) el enfoque del área de Ciencias Sociales “es la ciudadanía activa, donde las personas asumen con responsabilidad sus deberes y derechos, promoviendo la democracia en el marco de la interculturalidad” (p.44).

Para lograr la propuesta es fundamental desarrollar el pensamiento crítico y buscar soluciones a los diversos problemas de la sociedad, en tal sentido, un docente del área de Ciencias Sociales no solo debe tener un conocimiento profundo de las relaciones humanas, sino también deber ser innovador en el manejo de las estrategias de enseñanza. Por ello, es importante analizar con un criterio de evaluación las evidencias de los aprendizajes y devolverlas con sugerencias y recomendaciones para que puedan mejorar su desempeño los estudiantes.

Esta es la línea del proceso de retroalimentación que el docente del área de Ciencias Sociales debe realizar utilizando diversos medios y estrategias con el propósito de desarrollar las competencias ciudadanas en el marco de una convivencia democrática y de diversidad cultural. A continuación, se profundiza el tema de retroalimentación como parte de la evaluación formativa.

**2.3.8.2 Concepciones sobre retroalimentación en evaluación formativa.** El término de retroalimentación tiene varias acepciones y está presente en diversas áreas y disciplinas, apunta a la comunicación donde está presente el emisor y el receptor que genera información acerca de un nivel de referencia ideal y un real. Según Brookhart (2008) “la retroalimentación marca descripciones específicas y preguntas en el trabajo de una estudiante, es una información oportuna y personal acerca del cuándo y dónde se puede hacer mejor” (p.1).



En este sentido, es una situación de conversación entre los docentes y estudiantes donde se analizan las evidencias teniendo en cuenta los criterios de evaluación para tomar acciones de mejora y cumplir las metas de aprendizaje, pero también proporciona información sobre el desarrollo progresivo de las competencias, descubriendo su imagen real.

Minedu (2020), sostiene que la retroalimentación “consiste en devolver a la persona, información para que describa sus logros o progresos en relación con los criterios de evaluación” (p.8). Además, menciona que es adecuada cuando se toma en cuenta las actuaciones de los participantes, en las que conocen sus errores; partiendo de estos hechos da información oportuna que permita reflexionar sobre lo encontrado, proponer estrategias y superar los aprendizajes. De ello se desprende que la retroalimentación es un proceso reflexivo y analítico de manera permanente sobre los aprendizajes que se van construyendo.

**2.3.8.3 Retroalimentación oportuna, formativa y sus características.** Según Ávila (2009), la retroalimentación es un proceso que brinda información en el momento pertinente sobre las competencias de las personas, sobre lo que saben, sobre lo que hace, y sobre la manera en cómo actúa. En tal sentido, contribuye a hacer la descripción en su forma de pensar, sentir y accionar, entonces nos da información sobre su desempeño y cómo puede perfeccionar en el futuro. En esa línea, propone el siguiente consolidado de los conceptos diferenciando con claridad lo que es retroalimentar y lo que no da retroalimentación.

**Tabla 10**  
*Resumen comparativo*

¿Qué es retroalimentación?	¿Qué no es retroalimentación?
Es una descripción de hechos y de percepciones y sentimientos	Evaluación, reproche, crítica, consejo, interpretación
Es una manera de ayudar y ser corresponsable	Hablar por otros
Es un proceso natural que se da en diferentes en diferentes contextos de la vida.	Una manera de legalizar la agresión o el castigo.
Es específica y concreta.	Un proceso en el que solo se toma una de las partes.
Es un proceso de diálogo continuo que se dirige a comportamientos que se puede cambiar	General o abstracta e incongruente.
Es oportuna	Dirigida a aspectos fuera de control de la persona.
Congruente (sentir, pensar, decir)	Inoportuna y desproporcionada
Actúa como facilitador de crecimiento personal.	Un proceso impuesto si opción de acuerdos

*Nota.* Adaptado de Ávila (2009)

Anijovich (2020) afirma que promover una retroalimentación formativa es un desafío donde están involucrados todos los agentes que componen la comunidad educativa y considera los siguientes aspectos:

- Contribuye a cambiar los procesos de pensamiento y las actitudes.
- Ayuda a reducir el espacio entre el estado inicial y los objetivos de aprendizaje y/o estándares.
- Es un factor significativo de la motivación de los aprendizajes e impacta sobre la autoestima.
- Favorece la participación en el proceso de aprendizaje centrado en el desarrollo de sus habilidades metacognitivas.

- Articula las evidencias de aprendizaje y los criterios con los objetivos, estándares o expectativas de logro.
- Utiliza una variedad de evidencias para dar cuenta de los aprendizajes.
- Favorece prácticas reflexivas en la docencia para revisar y mejorar sus procesos de enseñanza.

Otro aspecto fundamental en este tipo de retroalimentación formativa es en relación al manejo del error en el proceso de aprendizaje. Al respecto, La Torre (2004), desde el enfoque constructivo, menciona que este es un “desajuste entre lo esperado y lo obtenido” (p.12). Hay una relación con un criterio, sin embargo, no es una actitud sancionadora como en otros tiempos que se castigaba drásticamente a los estudiantes que no lograban los aprendizajes previstos, a veces sin averiguar el motivo.

Actualmente, los errores cometidos en el proceso de aprendizaje son situaciones normales de la vida del ser humano, en tal sentido, los frecuentes errores que se cometen siempre serán un acompañamiento en el proceso de mejora y un componente constructivo e innovador. Además, la mayoría de nuestros aprendizajes han sido captados por la exploración y experiencia, de acuerdo a la realidad, por consiguiente, equivocarse no es una tragedia, más bien, nos permite tomar conciencia de las dificultades y nos brinda información de los procesos mentales y partir de allí, puede generar el cambio.

En esta línea, La Torre (2004) sostiene que el error de los estudiantes nos permite anticiparnos en los mecanismos cognitivos, además no todos los errores tiene la misma importancia, pueden ser de concepto, de percepción del problema o de ejecución. En tal sentido el error es un indicador del proceso y no un resultado

sancionable que permite atender a los estudiantes en forma individual tomando como referente las características del contexto social.

**2.3.8.4 Tipos y formas de retroalimentación.** Teniendo en cuenta el ordenamiento lógico para ejecutar la retroalimentación es necesario aclarar tomando como referencia el aporte de autores como Mendivelso, et al. (2019) quienes proponen diversos tipos de retroalimentación descritos en los siguientes apartados.

**2.3.8.5 La retroalimentación.** Según la fuente de suministro, el proceso de retroalimentación el docente es el agente que da información al trabajo elaborado por el estudiante, sin embargo, el contexto donde se encuentra el este también es fuente de retroalimentación, como pueden ser sus mismos compañeros al expresar sus inquietudes desde sus experiencias. También podría ser un experto externo que pueda complementar los resultados de las evidencias desarrolladas y, por último, el mismo estudiante que pueda realizar los reajustes cuando reflexiona al revisar su propio trabajo.

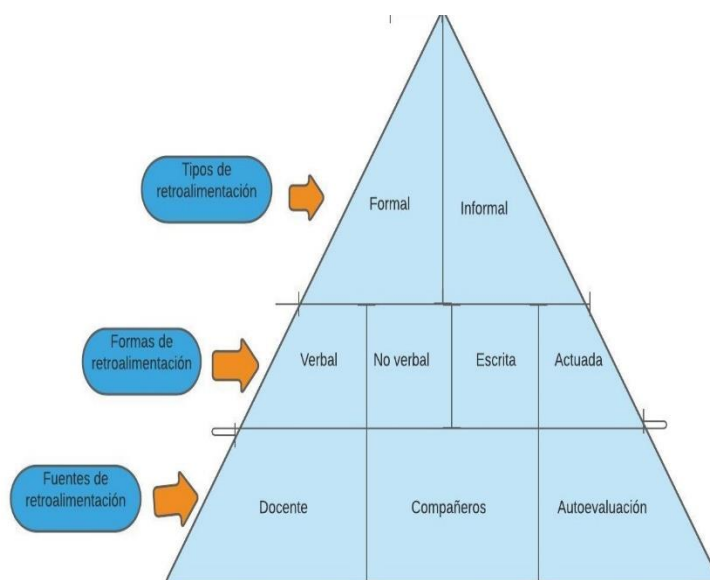
Tomando en cuenta la propuesta de los pioneros de la retroalimentación como son Hatie y Timpeley (citados por Mendivelso, et al., 2019) el modelo de la retroalimentación está dirigido a los siguientes niveles: Al nivel de tarea que proporciona información sobre los logros, avances y errores en relación al resultado de la tarea. Al nivel de proceso de la tarea, el cual se refiere al desempeño del estudiante, es decir, cómo se da el desarrollo de todo el proceso y los resultados. Al nivel de autorregulación dirigido, esto es el autocontrol, autodirección y autoevaluación de sus acciones y, finalmente, a la persona donde se percibe sus emociones y motivaciones de los estudiantes.

### 2.3.8.6 Retroalimentación según el momento en que se realice. Para

Wilson (2002) existen diferentes estrategias de retroalimentación y las utiliza como referentes para organizar y meditar acerca de las valoraciones que realizamos respecto a los desempeños y producciones de los estudiantes. En tal sentido, propone una pirámide que establece los componentes principales de una retroalimentación la cual constituye tres niveles estudiados en este estudio. Como se observa a continuación:

**Figura 6**

*Componentes principales de la retroalimentación*



*Nota.* Adaptado de la propuesta de Wilson (2002)

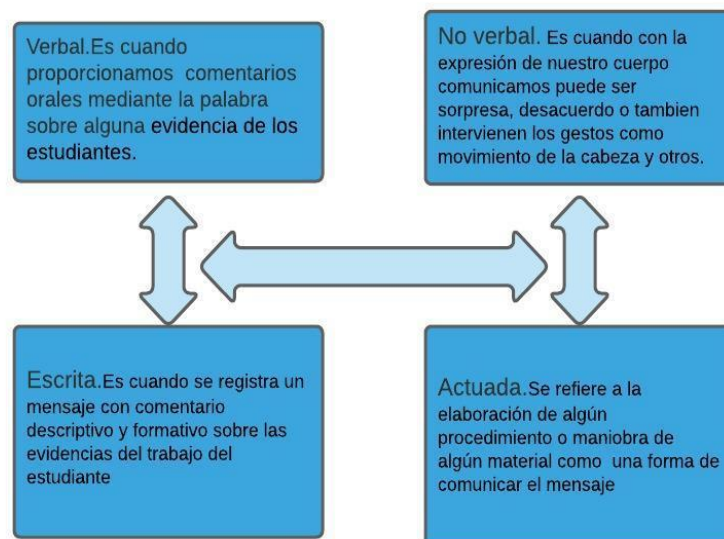
En relación a los tipos de retroalimentación son las formas en que el docente guía al estudiante: La retroalimentación informal es un diálogo entre el docente o puede ser un comentario de un compañero o la intervención de los padres familia, además no obtiene ninguna calificación. Mientras que una retroalimentación formal requiere mayor reflexión, hay un registro y valoración y podrá tener mayor impacto en el desempeño, además de dar la posibilidad de mejora continua. En la

línea de Wilson, es importante mantener un equilibrio entre ambas formas porque si existe mucha informalidad puede dificultar tener un juicio de su progreso, en tanto, si abunda retroalimentación formal, tendrá mayor motivación por agentes externos, tales como calificación.

Según esta propuesta, con respecto a las formas de retroalimentación que se provee, son cuatro formas y se detallan a continuación en el siguiente esquema:

**Figura 7**

*Formas de retroalimentación*



*Nota.* Minedu (2020)

Estas formas de direccionar la retroalimentación deben adecuarse al contexto, al tipo de evidencias y al propósito que se propone lograr. Solo el aspecto pedagógico orientará la pertinencia, conectividad y los medios, de acuerdo a las necesidades de los estudiantes. Según las fuentes de retroalimentación, en relación a las valoraciones de las evidencias o los desempeños, provienen de diferentes

lugares tales como el docente, sus compañeros de clase y la misma comunidad donde se encuentra el estudiante.

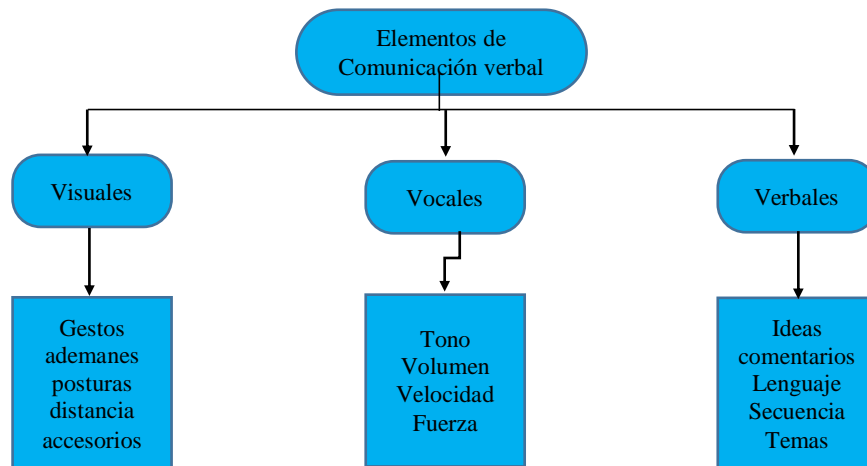
**2.3.8.7 Estrategias de retroalimentación.** Según Daniel Wilson, en el marco de la comunicación, la retroalimentación se comprende como la respuesta que se transfiere de un receptor al emisor, basado en un mensaje, siendo esta una comunicación bidireccional. El emisor envía un mensaje por medio de un canal al receptor, quien lo recibe y envía la retroalimentación. Para que exista una comunicación es necesario que intervenga un emisor y un receptor, que haya un mensaje, el medio y la retroalimentación.

**2.3.8.7.1 Variedad de comunicación oral.** La comunicación oral hace referencias a un tipo de comunicación, según Meneses (2011), se refiere al uso de signos lingüísticos, es decir, necesariamente se utilizan palabras o expresiones en las modulaciones de nuestra voz. La efectividad de la comunicación está en la intención de emitir mensajes para incitar una contestación en los demás, pues dicha respuesta es la que ayuda a conocer a los interlocutores lo que se ha entendido.

Al respecto, Fonseca, et al. (2011) expresan que la comunicación oral está unida a un tiempo, es dinámica para expresar ideas, las personas se relacionan dialogando y escuchando. Según estos autores la comunicación oral está conformada por los siguientes elementos:

**Figura 8**

*Elementos de la comunicación verbal*



*Nota.* Fonseca (2011)

Según Cantero (1998), en la comunicación verbal interviene el código lingüístico, por lo tanto, funciona un lenguaje oral y escrito. En cambio, la comunicación no verbal, es aquella que emplea signos no codificados lingüísticamente, aunque puedan estar codificados culturalmente. La comunicación en su variedad oral es una situación en la que dos o más personas interactúan utilizando un idioma o códigos que transmiten a través de un medio, en este caso se utilizó los medios virtuales.

La retroalimentación permite así explicar el razonamiento, percibir y actuar a las personas en un contexto y, por consiguiente, nos da entender cómo es su desempeño y cómo puede progresar en el futuro. Una práctica importante en la evaluación de los aprendizajes es la manera en qué se da a conocer la forma, procedimientos, avances y los resultados para mejorar. Este tipo de retroalimentación puede ser realizada por el docente ya sea en forma oral o escrita.

Según Amaranti (2011), la retroalimentación oral es el intercambio de información inmediata mediante el diálogo entre el docente y el estudiante sobre



las evidencias de aprendizaje, haciendo valoraciones críticas, proporcionando estrategias para ser enriquecido. Por lo que los estudiantes se convierten en protagonistas de su proceso de aprendizaje pues se involucran y no necesariamente son dependientes de su capacidad para dar una respuesta correcta, pues tiene que ver, además, de su voluntad para investigar, expresar y confrontar su conocimiento de los diversos temas o conceptos.

En tal sentido, la retroalimentación oral es una conversación que se da con un estudiante, que pueden ser en forma individual o grupal, en la que el uso de recursos como las preguntas permite llegar a la respuesta adecuada. Al respecto, el autor sostiene que es necesario averiguar lo que dicen los estudiantes, analizar sus repuestas y no dejar pasar la pertinencia de retroalimentar. Según Stobart citado por Amaranti (2011) las preguntas deben tener una finalidad formativa, que ayuden a descubrir dónde están los estudiantes, qué es lo que saben y si tienen una concepción errada; indagar acerca de por qué el estudiante cree que esa es la puerta correcta para comenzar a trabajar desde su estado actual.

En una comunicación oral intervienen las siguientes situaciones:

- Autorreflexión. Es una facultad de pensar en sí mismo tomando en cuenta las acciones en diferentes momentos del tiempo. Es fundamental conocer las fortalezas y debilidades del ser humano porque ayuda a afrontar los desafíos. Por ello, se debe cuestionar de manera profunda y tener una concepción más realista del mundo circundante. En relación al estudiante realiza una autorreflexión en el proceso de aprendizaje analizando su desempeño y los aspectos a mejorar en base a un criterio. Es así que se propone diversas estrategias hasta cumplir sus propósitos.

Según Vergara (2017), la autorreflexión es “un proceso en el que una persona cuestiona sus acciones personales emitiendo juicios de sí mismo” (p.12). Ella dependerá de la actitud de cada persona por lo que, en algunos casos, sus logros y dificultades en los proyectos de su vida pueden ser aceptados o rechazados.

- **Formulación de preguntas abiertas.** En la interacción entre el docente y estudiantes en el proceso de retroalimentación, el uso de preguntas abiertas profundizan la respuesta descriptiva de los estudiantes, además, constituye un medio que facilita y fomenta la participación activa de los estudiantes en el sentido de que guían las conversaciones y fijan su atención en un tema clarificando su significado. Según Rincón (2014), las preguntas abiertas promueven una respuesta libre de acuerdo a las preferencias e interés de la persona y ofrecen información profunda para comprender la opinión y respuesta de un grupo.
- **Criterios de evaluación.** Son los medios con los cuales se valora los niveles de logro en todo el proceso. Según Resolución Viceministerial N° 094 (Minedu, 2020), los criterios de evaluación son los “parámetros específicos para el juicio de valor en relación al nivel de desarrollo de las competencias” (p.5) deben explicar las cualidades de aquello que se debe tomar en cuenta para evaluar; los estudiantes deben evidenciar sus producciones en una situación de contexto.

Meneses (2011), enfatiza que los seres humanos cuando se comunican en forma oral, aparte de utilizar la voz, también usan otras formas de expresión como:

- La mirada. Con la forma de mirar se expresan sentimientos que revelan el estado en que se encuentra la otra persona.
- Expresión facial. Con la expresión de rostro se transmiten diferentes estados de ánimo.
- Los gestos. El movimiento de una parte del cuerpo ayuda para resaltar aquellas palabras que son importantes.
- La postura. La forma de posición de nuestro cuerpo puede indicar actitudes y sentimientos hacia sí mismo y hacia los demás.
- El tono de voz. Se ordena según la forma de hablar, es importante saber modular para que el mensaje llegue con expresividad.

**2.3.8.7.2 Variedad de comunicación escrita.** La comunicación escrita es un tipo de comunicación en el cual se expresan las ideas mediante un código escrito, siguiendo a Meneses la comunicación escrita interviene la colocación gráfica y la estratégica de palabras. En este sentido, las palabras pueden ser de una misma lengua o de otro sistema convencional que pueda ser recopilado por los destinatarios del mensaje.

A diferencia de la comunicación verbal, la interrelación en el intercambio de mensajes entre el emisor y el receptor no es dinámico tampoco inmediato, a veces no puede producirse, sin embargo, lo escrito permanece en la eternidad. Santos (2012) advierte que las descripciones y atributos que debe tener una comunicación escrita son: claridad, precisión, sencillez y naturalidad, concisión, originalidad, cohesión, coherencia y un vocabulario adecuado.

**Retroalimentación escrita.** Siguiendo la opinión de Amaranta (2014), la retroalimentación escrita debe estar complementada con la retroalimentación oral, debe aportar orientaciones claras y concretas sobre cómo mejorar su desempeño y aportar en las situaciones de mejora. Su importancia radica porque provee acciones para planificar y seguir una ruta.

Son explicaciones, preguntas o comentarios que deben utilizar un lenguaje sencillo y claro que genere en el estudiante la identificación de sus debilidades y fortalezas en sus evidencias del proceso de aprendizaje. Siguiendo al autor, los comentarios deben utilizar un lenguaje claro, específico que describan los logros y lo que falta mejorar, además deben estar focalizados en los aspectos centrales del proceso de aprendizaje para ir corrigiendo paulatinamente los aspectos formales.

Las estrategias, como las marcas u otros símbolos deben ser simples y dar a conocer al estudiante con anterioridad. En este sentido, se recomienda evitar utilizar abreviaturas y terminologías y frases sueltas que lleven a la confusión. Toda indicación, comentario, siempre debe estar orientado al trabajo del estudiante y no a la persona y ser constructivo.

Según Neveu (2020), la retroalimentación escrita ayuda dar retroalimentación individual, considerando que el feedback en relación al aprendizaje es mayor cuando es personalizado, en el sentido de atender necesidades educativas concretas. En cambio, la parte oral y grupal satisfacen las necesidades de todo en conjunto, generando que la información suministrada pierda precisión y cuota específica para asimilar el aprendizaje de cada estudiante.

La retroalimentación oral y escrita son complementarias, a pesar que el docente puede hacer comentarios escritos, es primordial la retroalimentación

individual, la interacción cara a cara, la conversación compartida entre los actores, por consiguiente, van asumiendo en forma progresiva la conciencia de un aprendizaje autónomo asumiendo compromisos de mejora.

En una comunicación escrita intervienen los siguientes requisitos: Para la Universidad San Martín de Porres (USMP) (2017), la expresión escrita debe tener las siguientes características:

- Claridad. Consiste en dar nuestras opiniones en el que la persona que escucha pueda entender el mensaje con facilidad y nitidez, para ello se requiere ordenar los conceptos y frases de una manera lógica.
- Precisión. Consiste en la forma de hablar con exactitud lo que se piensa, sin que intervenga las palabras desordenadas y excesivas que confunden a la persona que escucha.
- Originalidad. Consiste en una expresión auténtica de las ideas y los conocimientos comprendidos.

Para Romero y Domenech (sf), el texto escrito debe tener las siguientes propiedades básicas:

- Coherencia. Es una propiedad relacionada con la organización del texto que actúa como una unidad de todos los elementos en la cual se relacionan los significados, además decide la cantidad de información de un texto que debe transmitir el orden y la estructura.
- Cohesión. Se refiere a los procedimientos lingüísticos como son lo semántico y sintáctico, también asume que la relación entre los párrafos sea correcta y lógica.

**2.3.8.7.3 Clarificación.** El termino de clarificación, según el diccionario médico de Psicología, es una técnica de intervención verbal no directiva que se aplica durante la entrevista, en que el terapeuta interviene con una pregunta al paciente para que se elabore los contenidos o para comprobar correctamente las palabras del paciente. El terapeuta pretende aclarar mejor comunicación con el paciente, en este sentido, no se introduce ninguna nueva idea, más bien, la aclaración opera en un nivel consiente muy cercana a la interpretación.

En términos psicológicos la clarificación es una técnica de intervención verbal en el que intervienen preguntas de tipo: ¿Quieres decir que...? o ¿lo que tratan ustedes de decirme es que...?. Además, es recomendable emplearla cuando no hay seguridad de haber captado el sentido del mensaje del paciente evitando el riesgo de plantear hipótesis basadas en valoración subjetiva o conclusiones equivocadas.

Según Gallardo (2005) el termino de clarificación se refiere a la exploración que realiza “el terapeuta de todos aquellos elementos que éste último ha proporcionado de un modo vago, contradictorio, incompleto, ya sea en relación con un determinado síntoma, con un modo de operar o con una manera de funcionar o ser” (p.12).

**Tabla 11***Fases de los puntos de vista de la clarificación*

Fase	Función	Preguntas como:
Fase I	Identificar el contenido de los mensajes verbales no verbales	¿Qué es lo me dice el cliente?
Fase II	Identificar la parte vaga o confusa del mensaje	¿Hay partes ambiguas o por completar en el mensaje?
Fase III	Inicio adecuado	¿Cómo puedo oír, ver o captar la forma de iniciar esta respuesta?
Fase IV	Evaluar la eficacia de la clarificación	¿Cómo saber si la clarificación fue útil?

*Nota.* Gallardo (2005)

Desde una mirada pedagógica, sobre el término de clarificación de valores Pascual (1988) menciona que es un acto responsable del docente de estimular el proceso de valoración para reflexionar en relación a la búsqueda de un ideal en el tema de los valores. En tal sentido, es importante apoyar al estudiante para que por sí mismo se dé cuenta de sus acciones en las evidencias de su aprendizaje, ello le permitirá analizar y reflexionar en el proceso de sus desempeños. Señala los siguientes procedimientos para clarificar: Frases inacabadas, preguntas esclarecedoras en forma de cuestionario y la redacción de la propia autobiografía.

Aplicado a la evaluación formativa, los autores Ravela y Picaroni (2017) afirman que los estudiantes tienen dificultad para el aprendizaje porque no comprenden lo que esperan de ellos, los docentes muchas veces se dedican a solo dar y no se preocupan en lo que se aprenderá. En tal sentido, como docentes y directivos se requiere mayor esfuerzo para clarificar, conversar y apoyar a los estudiantes a entender, como responsable de su propio aprendizaje.

El tema de clarificación interviene en el momento de revisar las producciones y las evidencias del trabajo de los estudiantes, se realiza formulando preguntas o frases cortas de aquellos aspectos que son poco definidos, o sobre información que no está presente antes de iniciar con la retroalimentación.

El docente debe conocer diversas estrategias para aclarar una idea que debe estar seguro que los estudiantes hayan comprendido. Para ello, es necesario formular las siguientes interrogantes: ¿Qué veo/observo? ¿Qué datos me brinda el caso? ¿Qué información necesito? Además, en el proceso de clarificación se pueden utilizar diversas estrategias tales como directas, sinceras, pertinentes y expresarse mediante un vocabulario adecuado.

En tal sentido, aplicada desde el proceso de retroalimentación, según Anijovich (2019), es una de forma de descripción, casi como un “devolver en un espejo”, es decir, en qué condición se encuentra en relación al trabajo del estudiante. Por ello, menciona algunos ejemplos “veo que tu cuento, al igual que los buenos cuentos, tiene un inicio y un desarrollo”. ¿Podrías escribir un final?

Antes de realizar la retroalimentación es importante aclarar algunas situaciones erradas o no expresadas en la comprensión en el proceso de aprendizaje. Para ello, el docente debe haber revisado y analizado los productos en base a un criterio de evaluación y los estándares para verificar el progreso de las competencias en una educación virtual y en el marco de la estrategia “Aprendo en casa”.

#### Procedimientos para la clarificación

- Preguntas clarificadoras. Una forma de ayudar a los estudiantes en el análisis y comprensión de su actividad, es formular las preguntas clarificadoras. Según Paul (1993) se han logrado adaptar algunos



ejemplos: A ver si lo he comprendido, ¿quiere decir que...? ¿Cómo se relaciona esto con el tema? ¿A qué te refieres cuando dices que ...? ¿Cuál es el punto central? ¿Qué tiene que ver con...? ¿Puedes decirlo de otra manera? ¿puedes resumir lo que dice tu compañero? ¿puede mencionar un ejemplo?

- El parafraseo. Es una técnica en que los estudiantes utilizan sus propias palabras para expresar una frase, una idea y entender con facilidad un texto. Según Aspe (2017), consiste en “expresar y comunicar las ideas de un autor con sus propias palabras siempre respetando la idea original del autor” (p.7). El propósito de esta actividad es evidenciar y demostrar que el texto se ha comprendido, pero también evitar la falsificación de las ideas de un autor.
- Hacer contrastes. Consiste en comparar las ideas presentadas en las evidencias de los estudiantes con el fin de demostrar la diferencia de elementos utilizando los conectores lógicos. Dávalos (2019), sustenta que los contrastes orientan oposición entre dos ideas, como por ejemplo: sin embargo, mientras que, por el contrario, en cambio, por más que, etc.
- Formular conceptos. Consiste en explicar una situación ya sea oral o también en forma escrita de forma clara y precisa. Según Elder y Paul (2002), son las ideas que vienen al momento de pensar, de acuerdo a los conocimientos, se pueden categorizar y ordenar el mundo circundante. Las preguntas conceptuales son las que responden por

medio de la clarificación que pueden ser de uno o más conceptos en la pregunta y se separan en simples y complejas.

- Frases incompletas. Son acciones de exploración y de ayuda en análisis de las evidencias de estudiantes. Calzada (2004), expresa que se constituyen en un instrumento que utiliza la orientación vocacional y asesoramiento educacional. Ejemplo: Me siento feliz cuando.....Siento admiración a.... Estudiar en grupo...etc.
- Situarse en un contexto. Se refiere al conjunto de situaciones del entorno que marcan un hecho o acontecimiento. Según Regno (2012), es importante conocer el contexto interno y externo porque proporciona la información previa a cualquier acción y evitar situaciones sorpresivas del entorno y pone en acción las respuestas.
- Aclarar vocablos. Son aquellas palabras desconocidas por los estudiantes. Es necesario clarificar porque ayuda a la comprensión lectora. Según Hernández (1996) “permite manejar un amplio vocabulario, comprende el significado de las palabras, desarrollan habilidades y estrategias para descubrir, fijar y consolidar palabras” (p.16).

**2.3.8.7.4 Valoración.** Descripciones negativas de trabajo con sugerencias positivas para mejorar, hacer énfasis en los puntos positivos, fortalezas y aspectos interesantes. Valorar las ideas de los participantes en el proceso de retroalimentación constructiva dando énfasis a los aspectos positivos haciendo un comentario honesto para crear un clima de confianza.

El significado del vocablo valoración tiene su origen en la palabra francesa “assesser”, que quiere decir, acompañar como juez asistente, como guía. Aplicado a la actividad pedagógica significa el proceso de juntar información sobre los logros y los desempeños del estudiante; además, provee los principios para tomar decisiones sobre el aprendizaje y la enseñanza.

La valoración es dar una apreciación a las evidencias de los estudiantes, de acuerdo a los criterios establecidos, es el primer escalón para motivar y direccionar. La evaluación y la valoración se complementan proporcionando la retroalimentación en forma continua y se emplean en la evaluación diagnóstica, evaluación formativa y en la evaluación sumativa. En tal sentido, se concluye que el proceso de valoración contribuye a que el estudiante entienda, conozca y pueda hacer, mientras el proceso de evaluación expresa la calidad en relación a su desempeño.

En la opinión de Anijovich (2020), para que los estudiantes puedan construir su autonomía en sus aprendizajes, deben conocer su forma de pensar, sus estrategias para hacer sus tareas, sus aspectos positivos y sus dificultades y cómo abordar la convivencia para prosperar en su formación. No obstante, no es viable concretar estas acciones si no se conocen los estándares o niveles de desempeño, si no hay un progreso en la capacidad de autoevaluación y un trabajo basado en diálogo entre los actores.

La retroalimentación comprendida como elogio genera actitudes positivas y compromiso con el estudio. Es evaluativa, positiva enfocada al ego del estudiante, se utiliza en la situación de los alumnos que tienen dificultades en su aprendizaje.

Además, menciona que las valoraciones se hacen teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Valoración sobre la persona: la finalidad es generar el impacto en la autoestima de los estudiantes.
- Valoración sobre los desempeños y producciones: la finalidad de la retroalimentación es conmovier sobre la calidad y desempeño de las tareas para lograr los aprendizajes.
- Valoración sobre los procesos de aprendizaje: el propósito es enfocarse en las estrategias, fortalezas y las debilidades que el estudiante utiliza.

Acciones para hacer la valoración de las evidencias de los estudiantes.

- Palabras directivas. Son aquellas en las que se promueve una comunicación constructiva teniendo en cuenta la escucha activa y la asertividad centrados en la creatividad y actividades de los estudiantes. Ejemplos de valoración: tu trabajo cumple con los criterios establecidos, mantiene una coherencia lógica, tus argumentos sostienen a tu tesis, has utilizado tu creatividad, excelente trabajo, fundamentaste muy bien, tienes una actitud abierta al debate, etc.
- Explicaciones claras y precisas. Comunicar con un mensaje directo y sin rodeo lo que han logrado realizar los estudiantes en la presentación de sus productos. Según Montolío y Tascon (s.f.) la explicación clara es transmitir de manera fácil, directa, limpia y efectiva información importante a las personas. Por lo tanto, mejora el acceso a la información y aumenta la eficacia y converge en varias disciplinas: lenguaje claro, lenguaje visual, lenguaje de especialidad y

neurolenguaje. (Montolío y Tascón, s.f. p.2). A continuación, se mencionan las frases y preguntas clarificadoras: ¿explícame de qué trata tu texto? ¿a qué te refieres?, tu mencionas sobre ...díme un ejemplo... ¿Qué actividades has hecho para encontrar la respuesta?, etc.

**2.3.8.7.5 Expresar inquietudes.** Es útil para desarrollar su independencia en el logro del proceso de aprendizaje.

Según Anijovich y Mora (2010), para los docentes expresar inquietudes es parte de su práctica pedagógica que “requiere reflexión, planificación, acción y evaluación (p.16). Sin embargo, recomienda que se deben analizar las preguntas que se plantean a los estudiantes: ¿por qué y para qué preguntamos los docentes? En tal sentido, sugiere profundizar dos aspectos en relación al uso de las preguntas.

- a) ¿Qué acción realiza el docente cuando pregunta? ¿Cuáles son sus propósitos? ¿Qué resultados obtiene? ¿De qué factores depende la relación entre los propósitos y los resultados de las preguntas?

En una sesión de aprendizaje los docentes están habituados en hacer preguntas superficiales como por ejemplo ¿algunos de ustedes tienen alguna pregunta? o también ¿entendieron alumnos? El sentido de estas preguntas no ayuda en la verificación si el estudiante realmente ha comprendido; además, no promueve el intercambio de ideas, más bien, es un obstáculo para abrir diálogo en el aula. Para aprender a formular preguntas apropiadas es importante conocer la clasificación en relación al nivel de pensamiento, según Anijovich y Mora (2010):

- Formular preguntas sencillas genera respuestas simples, no es para la comprensión de contenidos. Ejemplo ¿cuánto mide la altura de tu casa?
  - Preguntas de comprensión, son las que generan el procesamiento de la información, para ello, el estudiante debe indagar, clasificar, comparar y desarrollar otras capacidades para tener sus respuestas. Ejemplo ¿qué diferencias y semejanzas existe entre el texto narrativo y argumentativo?
  - Las preguntas de orden cognitivo superior, corresponden a respuestas que requieren como interpretar, predecir, evaluar y proponer. Ejemplo: a partir del análisis del contexto actual de la emergencia sanitaria ¿qué hipótesis podrían plantear acerca de las características del virus de Covid-19? ¿qué postura asumes sobre la irresponsabilidad de algunas personas?
- b) ¿Qué hace el docente después de preguntar? ¿y cuándo preguntan los alumnos?

En la práctica pedagógica es fundamental reflexionar acerca de la forma en la que se responde frente a las inquietudes y dudas, a veces no se sabe escuchar o se tiene poca tolerancia, por el contrario, inmediatamente, se aparecen las propias respuestas, sin entender la preocupación y los intereses de los estudiantes.

Para construir un diálogo abierto es necesario practicar hábitos de escucha activa para entender el punto de vista del otro o también prepararse para cambiar las concepciones de acuerdo al contexto. La importancia de elaborar buenas

preguntas radica en promover diálogo para asociar conceptos, ideas y procesos. A continuación, se propone un cuadro para elaborar buenas preguntas de acuerdo a sus propósitos y sus formas de enunciación. (Anijovich y Mora, 2010).

**Tabla 12**  
*Procedimiento para elaborar buenas preguntas*

Propósito de la pregunta	Forma de enunciación
Promover el desarrollo de las competencias	Explícame ¿Qué aprendiste al hacer la tarea? ¿Qué hiciste para encontrar la solución? ¿Cómo lograste esto? ¿Para qué se utiliza este conocimiento?
Contribuir al establecimiento entre diferentes conceptos	¿En qué se diferencian...? ¿En que se parecen? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de...? ¿Qué pasa si usted compara?
Focalizar en alguna habilidad de pensamiento	¿Y entonces qué pasaría? ¿Cuáles son las consecuencias de tu suposición o conjetura? ¿De qué manera afecta...? ¿Qué harías diferente si tuvieras que hacer la misma tarea? ¿Qué ideas tienes para mejorar la actividad, tarea o proyecto?
Estimular la revisión y corrección de errores	Me pregunto qué pasaría si incluyes lo siguiente... ¿Qué opinas? ¿Qué pasaría si le agregas...? tal vez ya pensaste acerca de esto: ¿Qué resultados podrías tener si...?
Promover el pensamiento crítico en lugar de la repetición	¿Cómo justificas tu posición? ¿De qué otra manera se podría enfocar esto? ¿Podrías explicar por qué es esto necesario o beneficioso y a quién beneficia?
Permitir la expresión de diversidad de respuestas	¿Cuáles son las consecuencias de esta posición? ¿De qué manera... afecta...? ¿En qué forma... se conecta con lo que aprendimos antes?

*Nota.* Adaptado de Anijovich (2010)

Anijovich y Mora (2010) mencionan que las “estrategias de diálogos reflexivos generan oportunidades para entender mejor el propósito de la retroalimentación y reflexionar de forma conjunto acerca del aprendizaje” (p.12). En tal sentido, si la conversación es clara y específica, existen mayores posibilidades de una escucha activa y un intercambio de ideas.

La explicación del diálogo entonces está abocada al encuentro y una comprensión nueva que genera el progreso del conocimiento y la sensibilidad de los que participan, por ello, Anijovich reafirma que los “profesores ofrecerán preguntas, ideas y sugerencias y promoverán diálogos que permitan que los alumnos identifiquen y reduzcan la brecha entre lo que saben, hacen y piensan hoy y el punto de llegada” (p. 33). Es una oportunidad en la que cada estudiante progresa en sus habilidades de autorregulación del aprendizaje mediante la metacognición y el control de sus logros en el proceso de aprendizaje.

Por su parte, Cajardo (2019) afirma que la retroalimentación contribuye al progreso de la autoevaluación en el aprendizaje, para ello, antes de realizar la retroalimentación, se solicita al estudiante que identifique sus fortalezas y debilidades sobre su trabajo siguiendo los criterios de evaluación. Una retroalimentación oportuna desarrolla una actitud más dinámica en el desarrollo de sus competencias, porque aclara su desempeño, desarrolla su conciencia de lo que aprende y cómo aprende, es decir, el estudiante desarrolla la capacidad de autonomía y reflexión sobre sus propuestas y busca sus caminos de solución ante una actividad propuesta por el docente.

Así es cómo al analizar las evidencias en base a los criterios y considerando los estándares y/o desempeños se determina la retroalimentación asertiva que brinde al estudiante una información concreta, oportuna, personalizada, es decir, que reduzca el espacio entre lo que entendió y lo que debió haber entendido. En este sentido, el docente se da cuenta si los estudiantes están logrando desarrollar sus competencias y sus habilidades, ello, permitirá adecuar y adaptar sus estrategias de aprendizaje de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.



Campos y Pérez (2015) mencionan que la retroalimentación indirecta codificada presenta un efecto positivo en las emociones de los estudiantes porque proporciona una explicación del error y experimentan seguridad al momento de realizar reformulaciones. De esta forma es consciente de los aspectos a mejorar en el futuro para disminuir las probabilidades de sentirse desalentados nuevamente.

Está referida a las situaciones en la que el docente da orientaciones sobre un error que se ha cometido, pero no proporciona la forma correcta de realizar una actividad solicitada, sino solo señala dónde ha ocurrido un error o da información sobre el tipo y el lugar de los errores. En tal sentido, permitirá a los estudiantes involucrarse para diagnosticar sus faltas y ser protagonistas del proceso de aprendizaje.

Silva (2013), señala que la retroalimentación directa está involucrada con la rectificación del error, no genera la participación del estudiante, más bien recibe una retroalimentación pasiva por parte del docente sin necesidad de analizar y orientar cómo solucionar ese error. Mientras que la indirecta menciona el error sin brindar soluciones ni explicaciones lingüísticas.

Un aspecto positivo de este tipo de retroalimentación es que el error tiene un tratamiento diferente, en el que el estudiante puede conocer y generar la autocorrección en base a los criterios que proporciona el docente. El rol del docente innovador es guiar al estudiante para que desarrolle la capacidad de autocorrección de sus errores, y sea protagonista de su aprendizaje.

Acciones para realizar expresiones de inquietudes:

- Preguntas metacognitivas. Es un resumen cognitivo que permite reflexionar sobre su propio proceso de aprendizaje. Según Mato y

Espiñeira (2017) una persona es metacognitiva cuando se da cuenta sobre los “procesos de su pensamiento como son la percepción, atención, la memoria y de las estrategias cognoscitivas, además ha desarrollado habilidades para tener el autocontrol en forma consciente ya sea organizando, revisando y evaluando los procesos de aprendizaje en un contexto” (p.93). A continuación se mencionan ejemplos de preguntas metacognitivas: ¿qué piensas de lo que has mencionado? ¿qué más podrías agregar?, ¿qué parte de tu trabajo podrías mejorar? ¿por qué? ¿por qué crees que tu opinión es la más adecuada? ¿habría sido el resultado diferente si no hubiese utilizado ese procedimiento?

- El reconocimiento del error como una oportunidad de aprendizaje. El error que cometen los estudiantes en el proceso de aprendizaje proporciona información sobre las dificultades que tienen para desarrollar sus competencias, el docente como mediador debe aprovecharlas para dar a conocer el error sin juzgar y promover el autoaprendizaje.

Según el Ministerio de Educación (2016), en el Currículo Nacional se señala que “aprender del error desde el conocimiento constructivo es una ocasión de enseñanza, donde se promueve la reflexión y el análisis de las evidencias tanto de docente como el estudiante” (p. 98). En este sentido, sobre el error que cometen los estudiantes durante el proceso más bien requiere conversar, revisar, analizar las causas que lo llevaron a él. La forma de enfocar debe ser direccionada a las estrategias como también a la interacción entre docente y estudiante.

**2.3.8.7.6 Hacer sugerencias.** Según el Diccionario de la Lengua Española la palabra sugerencia significa “insinuación, inspiración, idea que se sugiere”. La sugerencia es una forma de ver muy personal en relación sobre cómo debe actuar en una determinada situación y contexto, es algo parecido a un consejo, aunque dependerá de la propuesta y posición que asuma el asesor, pero también se explica como una propuesta, por medio de la cual se da a conocer una actividad concreta y un asunto que debe estar fundamentado para su análisis y posible aceptación.

Para Anijovich (2019) el propósito de brindar “sugerencias es ayudar a reducir la brecha entre el estado inicial y los objetivos de aprendizaje” (p.29). Resulta oportuno hacer el seguimiento de sus avances, entender sus formas de aprender, valorar sus procesos relacionándolos con los propósitos, luego identificar los aspectos de mejora. En este sentido, para que la retroalimentación sea formativa el docente debe andamiar el conjunto de prácticas pedagógicas ofreciendo modelos, formulando preguntas eficientes sobre las evidencias de los estudiantes y brindar sugerencias de mejora.

Además, menciona que al momento de realizar la retroalimentación si la observación está fijada en el pasado o en los errores cometidos, los estudiantes no acostumbran realizar ninguna acción. En tal sentido, es conveniente revisar sus desempeños presentados hacia atrás, pero al mismo tiempo extender a una mejora en el futuro.

Es fundamental continuar con el proceso de retroalimentación, este aspecto resulta viable solicitando que vuelvan a entregar las evidencias con las correcciones indicadas y pueden mejorar en las actividades en un futuro. El estudiante debe tener conocimiento de los objetivos de la tarea, los procesos cognitivos que requieren y

los criterios de valoración para ofrecer una retroalimentación que contribuya al proceso de aprendizaje.

Según Crujeiras y Jiménez (2018), la palabra andamiaje fue introducida por Bruner, Woods y Ross (1976) para referirse al proceso por el cual una persona con más experiencia apoya a un principiante a solucionar las tareas que no sería competente de realizar por sí mismo. Esta afirmación está fundada en la teoría socioconstructivista de Vygotsky quien plantea que el proceso de aprendizaje se enmarca en un contexto de interacciones sociales y se fundamenta en la idea de Zona de Desarrollo Próximo (ZDP), que refleja la distancia entre el nivel actual del aprendiz (estudiante) definido por las actividades que puede realizar sin ayuda y el nivel de desarrolla potencial.

Es así que en estas acciones interviene la aptitud para dar solución a una dificultad con la mediación y acompañamiento de una persona más competente en las actividades de aprendizaje. El propósito es conectar la ZDP de cada estudiante y elevar los niveles de competencia en la zona de desarrollo potencial, constatando con el planteamiento de la teoría de Vygotsky, es lo que el estudiante hace con el apoyo del docente se ejecutará en el futuro de manera independiente y sin necesidad de asistencia.

La interacción del andamiaje, menciona, debe tener tres características: a) Ser ajustable al desarrollo de la competencia del estudiante b) Ser provisional para dar libertad al estudiante c) Ser perceptible y evidente, el estudiante debe ser consiente que recibe apoyo en la ejecución de sus actividades.

**Acciones para realizar las sugerencias, realizar el andamiaje.** Los estudiantes pueden avanzar progresivamente sus aprendizajes con el apoyo de otra persona, en este caso el docente, para ello, realiza las siguientes acciones:

- Formulando preguntas. Se busca promover el desarrollo de las habilidades de su proceso de aprendizaje y tomar conciencia sobre el cómo es su aprendizaje, qué debilidades y fortalezas tiene para seguir fortaleciendo sus competencias. Como ejemplos tenemos: Estás avanzando en realizar tus tareas, pero vas a...en la próxima clase necesito tu aporte en...Ya lograste desarrollar la competencia, pero la recomendación es... ¿Crees que las actividades que has desarrollado en la clase anterior será suficiente para mejorar tus competencias? ¿qué puedes mejorar?
- Precisar las evidencias del estudiante en forma descriptiva, tomando como referencia los criterios de evaluación y devolver realizando las recomendaciones para que ellos mismos sigan fortaleciendo su potencial en un futuro. Ejemplo: tu evidencia cumple con los criterios de... qué puedes mejorar.... ¿cuál es tu compromiso? Al respecto, en la línea de Anijovich (2020) se recomienda las siguientes acciones: Debemos reconocer los avances y dificultades de los estudiantes porque es una forma de motivar en los aprendizajes y contribuye a la autoestima, además el realizar sugerencias se disminuye la brecha en estado inicial y los propósitos de aprendizaje.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

El estudio se enmarcó en el tipo de investigación cualitativa. Katayama (2014) menciona que “estudia diferentes objetos para comprender la vida social del sujeto a través de los significados desarrollados por éste” (p. 43). En este sentido, los significados desarrollados por la muestra informante se dieron a través de un proceso de conquista – construcción – comprobación; para lo que se tuvo que desconstruir y re-construir la práctica a través de la implementación del plan de acción gestión de monitoreo y acompañamiento para fortalecer la retroalimentación del trabajo docente.

Se consideró pertinente utilizar el tipo cualitativo porque rescata al ser humano como centro de la reflexión, al mismo tiempo que brinda una comprensión integral del sujeto, tal como ha sucedido con los sujetos informantes (Katayama, 2014, p. 43).

En el desarrollo del estudio se observó la lógica inductiva en tres momentos, como señala Blumer (1986) citado en Katayama, (2014, p. 47):

1° Exploración de la realidad desde la gestión directiva.

2° Inspección de las necesidades de los docentes en materia de retroalimentación.

3° Descripción y explicación del plan de acción y su fortalecimiento en los docentes sobre retroalimentación.

Respecto al nivel de investigación, se empleó el nivel aplicado puesto que se intervino a través de un plan de acción a los sujetos informantes y de diseño investigación - acción que involucró a los integrantes de la institución educativa. La intervención realizada procuró el cambio en docentes del área de Ciencias Sociales a partir del problema identificado (Katayama, 2014, p. 61).

Como lo puntualiza Denzin y Lincoln (2013) la investigación acción posee características definidas que se observaron en el proceso metodológico realizado:

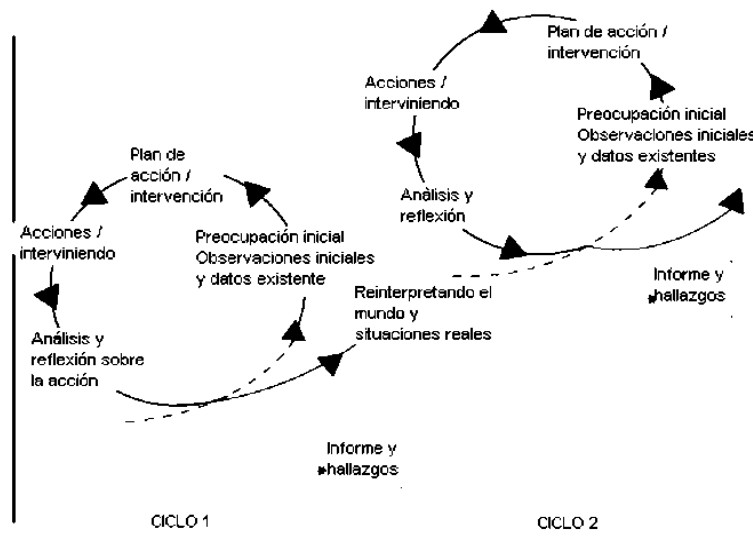
- Se planificó el cambio.
- Se actuó y observó el proceso y las consecuencias del cambio.
- Se reflexionó acerca de estos procesos y consecuencias.
- Se replanificó en tanto se iba evaluando la mejora del plan de acción, se identificaba debilidades y se retomaban nuevas mejoras.
- Se actuó y observó nuevamente, tal como se describió en el inciso anterior.
- Se volvió a reflexionar. Este proceso no culmina porque siempre buscamos la mejora continua.

### **3.2. Diseño de investigación**

La simbología que representa la investigación – acción presenta un espiral de autorreflexión en forma de diagrama que muestra con claridad las características expuestas.

**Figura 9**

*Diagrama representativo de diseño investigación – acción*



*Nota.* Corrales (s/f)

### **3.3. Informantes o unidades de investigación o muestra teórica**

El tipo de muestreo fue de tipo intencional, criterial o también llamado convencional. Según Hernández, et al. (2010) en el proceso cualitativo la muestra es una porción de personas, sucesos, eventos que nos ayuden a comprender el fenómeno de estudio en un contexto, sobre el cual se recolecta y analizan datos y éstos no necesariamente deber ser representativos del universo o población que se estudia.

Consecuentemente, el tipo de muestreo fue convencional y estuvo representado por tres docentes del área de Ciencias Sociales y el investigador como parte de los informantes de la institución educativa 2024 Los Olivos de Pro. Los cuales fueron seleccionados atendiendo a los siguientes criterios de inclusión:



- Bajo nivel de logro obtenido en el proceso de retroalimentación, según los resultados del monitoreo.
- Escaso monitoreo y acompañamiento del directivo a los docentes de Ciencias Sociales.
- Docentes que tuvieron la disposición para participar en la investigación y que posean conocimientos básicos de ofimática y conocimiento muy básico de las herramientas tecnológicas de comunicación síncrona.

Como criterio de exclusión se consideró a algunos docentes del área de Ciencias Sociales que lograron alcanzar un nivel de logro suficiente en la retroalimentación a los estudiantes, según el monitoreo y acompañamiento realizado por la subdirección en el año lectivo 2019.

A continuación, se muestra la codificación de los informantes de la presente investigación.

**Tabla 13**

*Código de participantes*

Participantes	Código de participantes	Código de entrevista	Código de monitoreo y acompañamiento
Docente 1	D1	E-D1	M(D1)
Docente 2	D2	E-D2	M(D2)
Docente 3	D3	E.D3	M(D3)

### **3.3.1. Caracterización de los informantes**

- El informante D1, es un docente de 57 años de edad, con 22 años y 8 meses de servicio en la institución educativa 2024, Licenciado en

educación, en el área de Ciencias Sociales, del quinto grado de secundaria.

- El informante D2, docente de 35 años de edad, con 5 años de servicio en la institución educativa 2024, labora desde el año 2015. Licenciado en educación, en el área de ciencias sociales del cuarto grado de secundaria
- El informante D3, docente de 50 años de edad, con 20 años y 8 meses de servicio en la institución educativa 2024, labora desde el año 2000. Licenciado en educación, asumió como docente del área de Ciencias sociales del segundo grado de secundaria.

### **3.4. Categorías a priori**

#### **3.4.1. Categorías**

- Retroalimentación. Según Brookhart (2008) “la retroalimentación marca descripciones específicas y preguntas en el trabajo de una estudiante, es una información oportuna y personal acerca del cuándo y dónde se puede hacer mejor” (p.1). Es una forma de conceder un valor a las acciones y actividades realizadas por los estudiantes, en el cual, el docente no solo brinda alabanzas o críticas sin fundamento sino también, conduce a la reflexión a partir de los errores identificados en el proceso de aprendizaje. La presente investigación se orienta en relación a la retroalimentación que contribuirá al logro de aprendizaje de calidad.
- Monitoreo y acompañamiento. En relación a la conceptualización del monitoreo, Minedu (2013) lo define como “un proceso que permite la

toma de decisiones para la mejora de la gestión” (p.9) .Con respecto al acompañamiento se toma la definición de Vezub y Alliaud (2012) quienes señalan que un “enfoque para promover las capacidades profesionales debe darse entre pares desde el docente más experimentado” (p. 4) .En ambos casos es una actividad en el que el equipo directivo promueve acciones para mejorar el proceso contribuyendo al desempeño, a partir de las evidencias recogidas y tomar una decisión en el marco de un enfoque y análisis crítico reflexivo.

### **3.5. Hipótesis de acción**

La estrategia de gestión, monitoreo y acompañamiento fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima.

### **3.6. Técnicas e instrumentos**

Las técnicas que se utilizaron en esta investigación fueron: la observación al participante y como instrumento la guía de observación en una sesión sincrónica, la técnica de entrevista y como instrumento una guía de entrevista virtual. Ambos instrumentos fueron aplicados de modo no presencial. Es decir, en forma virtual, previo consentimiento informado.

#### **3.6.1. Técnicas**

A continuación se detallan las técnicas empleadas:

- La observación. La observación cualitativa no implica una simple mirada, sino profundizar en situaciones sociales y estar atento en todo

momento a los hechos e interacciones en un contexto. En este sentido, Arias (2012) menciona que la observación es una técnica que significa captar a través de la vista, en forma ordenada cualquier hecho, fenómeno o situación que produzca en la sociedad, en relación a los objetivos de la investigación.

- Entrevista. En una investigación cualitativa, la entrevista según Guerrero (2016) es “una técnica en la que una persona (entrevistador) pide información a otro (entrevistado) sobre un problema determinado, entonces debe haber por lo menos la presencia de dos personas para una interacción verbal” (p.19). Es una conversación en la que el recurso más importante es la formulación de preguntas en relación a las experiencias, emociones, hechos de la vida, formas de ver y otras atribuciones del ser humano en un contexto determinado.

### **3.6.2. Instrumentos**

Atendiendo a la problemática identificada, se propuso la aplicación de dos instrumentos de investigación:

- Guía de observación. Es un documento estructurado en formato de tablas con 4 niveles y 6 aspectos a observar, de acuerdo a las categorías establecidas que permitió recoger información en sesiones síncronas en un tiempo real.

**Tabla 14***Niveles de Logro*

Nivel IV Destacado	Nivel III Satisfactorio	Nivel II En proceso	Nivel I Insatisfactorio
Se observa todas las conductas deseadas en el desempeño del docente.	Se observa la mayoría de conductas deseadas en el desempeño del docente.	Se observa tanto logros como deficiencias que caracterizan al docente en este nivel.	No alcanza a demostrar los aspectos mínimos del desempeño.

- Guía de entrevista. La guía de entrevista se logró diseñar de acuerdo a las categorías establecidas que contiene 6 preguntas abiertas que tratan de promover la reflexión sobre los resultados de la ejecución del plan acción en el proceso de retroalimentación; los criterios para la formulación de las preguntas dirigidas a las subcategorías, que son la retroalimentación en su comunicación oral, escrita y las estrategias de retroalimentación como: Clarificación, valoración, expresar inquietudes y las sugerencias.

### 3.6.3. Validación de los instrumentos

En relación a la validación de los instrumentos cualitativos, Cortéz (2000) señala que el estudio cualitativo intenta explicar la realidad tal como perciben los sujetos. Por lo tanto, la validez de un trabajo cualitativo está en la adecuada representación de las construcciones cognitivas de los participantes, es decir, una reconstrucción de los contextos, además el investigador puede garantizar su confiabilidad mediante el análisis y práctica (p.78).

Katayama (2014) en relación a la validación y confiabilidad de los instrumentos menciona que en una investigación cualitativa prevalece la espontaneidad y la naturalidad, no garantiza con anterioridad la objetividad del

conocimiento. Más bien, la confiabilidad y validez están relacionadas con las normas de observación, el registro de información y la interpretación de los datos.

Así también, deben cumplirse los criterios de Credibilidad, Transferibilidad, Dependencia, Coherencia y confirmabilidad. Por otro lado, en la posición de Martínez (2006) “una investigación cualitativa tendrá alto nivel de validez en la medida en que los resultados tengan un impacto en forma clara y específico de la realidad estudiada” (p.2).

Para cuyo efecto, se empleó la técnica de juicio de expertos, con la opinión de tres especialistas en educación, a través de un instrumento que contempló los criterios señalados por Katayama (2014). Se incorporaron los resultados de coeficiente V de Aiken, en el cual, la concordancia de los jueces en la guía de entrevista fue 0.94, mientras que en la rúbrica de observación de aula alcanzó 0.92.

Según la afirmación de Ecurra (s.f.) “las valoraciones pueden ser dicotómicas o politómicas, en tal razón, el coeficiente puede obtener valores entre 0 y 1, a medida que sea más elevado el valor computado, el ítem tendrá una mayor validez de contenido” (p.107). Consecuentemente, los instrumentos de recolección de datos de estudio poseen un grado de validez muy alto, tal como se muestra en el anexo G.

Los resultados obtenidos tras este proceso garantizaron su aplicabilidad tras el levantamiento de observaciones que algunos jueces hicieron en su oportunidad.

#### **3.6.4. Procedimientos**

Denzin y Lincoln (2013) establecen que el proceso de investigación – acción es un conjunto de pasos reflexivos en los que se considera la planificación del cambio, actuación y observación del proceso; la reflexión de la ejecución de los procesos a través del recojo de información mediante los instrumentos seleccionados, actuar y observar nuevamente el proceso que se realizará y volver a reflexionar. En esa línea, se cumple con el proceso cíclico del diseño metodológico (p. 368).

Siguiendo la ruta de investigación se aplicaron 3 observaciones en sesiones síncronas a cada uno de los informantes con una frecuencia de cada 21 días. Proceso que duró dos horas pedagógicas según horario escolar. Después de realizadas las observaciones se invitó al docente para socializar los resultados de las mismas, propiciando un diálogo reflexivo, el cual sirvió para identificar sus fortalezas, oportunidades de mejora y compromisos.

El acompañamiento resultó ser el generador del progreso de la práctica de los informantes. Al término de las observaciones realizadas, se aplicó una entrevista a cada profesor. Información que sirvió para triangular la información y sincerar los resultados.

#### **3.6.5. Plan de análisis de datos**

Según Hernández, et al. (2014) el reporte de los resultados cualitativos en un diseño de investigación acción permiten la conexión entre la problemática y las soluciones, así como el aporte que se brindó a lo largo de este estudio; el diagnóstico e implementación del plan de acción favoreció el cambio, logrando pasar de una

problemática o necesidad focalizada hacia la transformación, situación que se reflejó en los informantes.

La construcción de los datos mapeó los siguientes aspectos:

- Indagación bibliográfica y construcción de instrumentos para recoger los datos importantes afines al tema de investigación a través de la guía de observación y entrevista.
- Proceso de codificación de categorías y subcategorías realizadas a través de matrices que permitieron identificar los extractos claves, utilizando la técnica de colores que incluyeron descripciones y significados expresados por los participantes de cada categoría.
- Procesamiento y análisis de los datos mediante la triangulación de la información proveniente de diversas fuentes, el cual consistió en la revisión de los hallazgos más importantes, se incluyen aportes y reflexiones de los informantes y del investigador respecto al significado de los datos, así como los resultados provenientes de los dos instrumentos de investigación propuestos.
- Redacción del informe final aportando conclusiones y recomendaciones.

### **3.7. Consideraciones éticas**

La presente investigación ha considerado las normas éticas que propone la Universidad Peruana Cayetano Heredia; estableciendo como ruta lo siguiente:

La solicitud de autorización del director de la institución educativa para llevar a cabo el estudio. A cada participante se remitió por correo electrónico la hoja informativa donde



se explicó las características de la investigación y el procedimiento del desarrollo del plan de acción.

En tal sentido, los informantes estuvieron plenamente informados, los cuales colaboraron con plena autonomía y libertad para tomar sus decisiones en todo el proceso de investigación, es decir, estuvieron libres de cualquier coacción, soborno, amenaza y también tuvieron la posibilidad de retirarse en el momento que lo decidieran; mas este caso no se dio en el proceso, toda vez que la totalidad de los informantes participaron activamente.

Las evidencias que se recogieron en la guía de observación de aula o sesión sincrónica en línea se consideraron en la hoja informativa que generó garantía de privacidad y confianza, precisando que solo fueron utilizados con fines de estudio y cuyo nombre se mantuvo en el anonimato.

La investigación no generó ningún daño físico, psicológico ni laboral en los participantes, y no se les expuso por ninguna razón a situaciones de riesgo, asimismo las reuniones se llevaron a cabo utilizando medios virtuales como el google meet y otras herramientas digitales siempre coordinadas con los participantes. Se aprecia como beneficio del estudio el fortalecimiento a los participantes en el área de Ciencias Sociales en la práctica evaluativa de los docentes y redundará en la mejora de los aprendizajes.

La información se ha obtenido distanciándose de los sesgos personales, por lo tanto, se ha evitado en lo posible tomar juicios de valor. Así mismo, la relación entre el investigador y los participantes siempre se dio en el marco del respeto y de los principios éticos. En todo el proceso del estudio se respetó el derecho por la propiedad intelectual; por ello, se ha registrado la autoría de las fuentes usadas de acuerdo a las normas vigentes de APA.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La acción llevada a cabo consistió en la aplicación de un plan de acción como alternativa para propiciar el cambio frente a las necesidades identificadas de los docentes participantes del área de Ciencias Sociales, sobre el fortalecimiento de la retroalimentación en el trabajo docente y el involucramiento del directivo. Se llevó a cabo desde el 9 de agosto del 2020 al 26 de noviembre del mismo año.

Consistió en la aplicación de 25 sesiones incluyendo el monitoreo y acompañamiento, de acuerdo a los temas propuestos en concordancia con los objetivos específicos de este trabajo de investigación. La temática y amplitud se describe en la matriz del plan de acción que obra en el capítulo II de este estudio.

Se demuestra así la articulación entre los objetivos de investigación y los objetivos del plan de acción, el mismo que se asoció a las sesiones de aprendizaje y las visitas de monitoreo y acompañamiento realizadas a los informantes. Para mayor consistencia, la matriz se articula con los medios de verificación, indicadores de logro, cronograma de actividades y responsables.

#### **Empleo de la estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento**

En relación a la estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento se elaboró un plan de acción que contribuyó al logro del objetivo general de la investigación. Documento que se realizó empleando estrategias, metas, actividades y el cronograma de visitas.

Respecto la estrategia de monitoreo a los participantes, se ingresó al aula virtual de cada uno de ellos en una sesión sincrónica, cada veintiún días, según cronograma. Se recopiló información desde la observación de sus aciertos y errores en la interacción con los estudiantes, luego se registró en un cuaderno de campo para su respectivo análisis y se tomaron las decisiones con el fin de mejorar la retroalimentación del trabajo del docente de Ciencias Sociales, de acuerdo a las subcategorías establecidas.

Con respecto a la aplicación de la estrategia de acompañamiento, en base a los insumos obtenidos en el proceso de monitoreo, se revisaron las evidencias registradas y luego se aplicó la rúbrica determinándose los niveles de logro y resaltando los aspectos que aún no se han logrado. Además, el acompañamiento a los docentes se ejecutó en forma individual y en los grupos de interaprendizaje, realizándose el intercambio de experiencias y el diálogo reflexivo sobre lo observado.

Así también, la retroalimentación efectiva con la mediación del directivo en el marco del enfoque crítico reflexivo. Es decir, valorando sus logros, dificultades y formulación de preguntas reflexivas para promover las condiciones de deconstrucción y construcción de su práctica pedagógica asumiendo compromisos de mejora.

A modo de conclusión, la mediación del directivo fue fundamental en todo el proceso, cuyos instrumentos de investigación lograron fortalecer en su mayoría la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales como se describe a continuación.

**Tabla 15***Resumen de los componentes del plan de acción*

Objetivos de la investigación	Objetivos de plan de acción	Sesiones	Medios de verificación	Indicadores de logro	Recursos	Cronograma
1	1	1° sesión Sensibilización	Compromiso	100% de aceptación	Google meet	1° semana. Agosto.
1	1	2° sesión retroalimentación en su variedad de comunicación oral	Lista de cotejo	80% interioriza	Google meet Videos	2° semana. Agosto
	03 Visitas a cada docente (monitoreo) 01 jornada de acompañamiento		Cuaderno de campo Grabaciones	Rúbrica de observación	Google meet whatsApp	3°4° 5° Agos/set.
1	1	3° sesión retroalimentación en su variedad de comunicación escrita	Guía de observación	80% interioriza	Google meet Videos	6° semana setiembre
	03 Visitas a cada docente (monitoreo) 01 jornada de acompañamiento		Cuaderno de campo Grabaciones	Rúbrica de observación	Google meet whatsApp	7°8°9° Set/oct.
1	1	4° sesión Clarificación	Lista de cotejo	85% interioriza	Google meet Patlet	10° semana octubre
	03 Visitas a cada docente (monitoreo) 01 jornada de acompañamiento		Cuaderno de campo Grabaciones	Rúbrica de observación	Google meet whatsApp	11°12° semana Oct/Nov.
1	1	5° sesión Valoración	Guía de observación	85% interioriza	Google meet Patlet	12° sem. Noviembre
	03 Visitas a cada docente (monitoreo) 01 jornada de acompañamiento		Cuaderno de campo Grabaciones	Rúbrica de observación	Google meet whatsApp	13° semana Noviembre
1	1	6° Sesión Expresar inquietudes	Guía de observación Capturas	90% Interioriza	Google meet Patlet	14° semana Noviembre
	03 Visitas a cada docente (monitoreo) 01 jornada de acompañamiento		Cuaderno de campo Grabaciones	Rúbrica de observación	Google meet whatsApp	14° semana Noviembre
1	1	7° Sesión Sugerencias	Guía de observación	80% interioriza	Google meet	15° semana Noviembre
	03 Visitas a cada docente (monitoreo) 01 jornada de acompañamiento		Cuaderno de campo Grabaciones	Rúbrica de observación	Google meet whatsApp	16° semana Noviembre

En esta etapa de trabajo de investigación se presentan los resultados y su discusión, los cuales se profundizan en función a los objetivos específicos en sus categorías: variedad de comunicación oral y escrita, clarificación, valoración, expresión de inquietudes y sugerencias.

#### **4.1. Variedad de comunicación oral y escrita**

Esta categoría tuvo como objetivo fortalecer la retroalimentación del trabajo del docente respecto al uso de la variedad de la comunicación oral y escrita mediante la estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento.

##### ***4.1.1. Retroalimentación en variedad de comunicación oral***

La implementación de plan de acción abordó la dirección de estrategias que propiciaron la mejora de la retroalimentación oral en el entorno virtual en la totalidad de los docentes que participaron a través de estudio de casos, que según Parra (2003) es una estrategia donde se identifica un problema similar a una situación real, la cual incluye acciones de evaluación para llevar a cabo el desarrollo de toma de decisiones. Su ejecución permitió reforzar el conocimiento y el análisis de los docentes en la búsqueda de soluciones de acuerdo a los casos planteados.

Al inicio, este concepto en los docentes no tenía mucha claridad. Sin embargo, tras el trabajo de una sesión de aprendizaje, tres monitoreos y una jornada de acompañamiento, como parte del plan de acción realizados por el investigador a través de la plataforma digital google meet en una sesión sincrónica, se logró evidenciar la mejora en la totalidad de los docentes, información que se recogió a través de la rúbrica de observación de aula que a continuación se presenta:

*((DI): ¿Qué pasaría si no consideramos los conectores?*

*(Est. 1): Sin conectores no tendrían sentido.*

*(D1): ¿Es necesario tomar en cuenta la estructura del periódico mural para su elaboración?*

*(Est. 1): Claro que sí la estructura es lo más importante.*

*(DI): ¿Crees que es importante considerar las fuentes y créditos? ¿por qué?*

*(Est. 1): Es para dar más información a las personas que lo van a leer como para reconocer el trabajo.*

*M1, D1 del 12 de agosto de 2020*

*(D2): ¿Qué procesos consideraste para escribir una infografía.*

*(Est.2): Elegí el tema, identifiqué las fuentes y las organicé las ideas.*

*(D2): Felicitaciones, muy bien has organizado las ideas, sin embargo, pregunto ¿qué agregarías a tu infografía? ¿qué ideas tienes para mejorar?*

*(Est.2): debo mejorar los gráficos y agregaría frases llamativas.*

*M2, D2 del 18 de agosto de 2020*

*(D3): ¿En qué ha consistido el hecho de organizar tu portafolio?*

*(Est. 3): ¿En que nos ha servido para organizar y para guardar nuestros trabajos de cada semana*

*(D3): ¿Fue fácil o difícil de organizarla? ¿por qué?*

*(Est. 3): Fue fácil porque así con el portafolio tienes todo en orden y te fijas en que estás al día y en que te puede faltar.*

*(D3): ¿Que podrías mejorar con respecto al uso de portafolio?*

*(Est. 3): Yo creo que podría mejorar mi orden y agregarle las decoraciones o imágenes sobre el tema*

*M3, D3 del 21 de agosto de 2020*

Tras el proceso de observación realizada en la plataforma Google Meet en tres visitas realizadas por el investigador, la tabla 16 muestra el logro de los docentes informantes respecto al fortalecimiento en la retroalimentación del trabajo del docente en el área de Ciencias Sociales en su variedad de comunicación oral.

**Tabla 16***Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación oral*

Logro evidenciado	Niveles			
	IV	III	II	I
D1 Fue destacado porque hubo un diálogo fluido realizando apreciaciones constructivas sobre las evidencias de los estudiantes en relación a la retroalimentación oral.	X			
D2 Destacado porque hubo un intercambio de ideas donde se percibió un apoyo descriptivo (no correctiva) sobre sus evidencias sin criticar el error del estudiante.	X			
D3 Destacado porque se brindó apoyo al estudiante centrado en las evidencias ofreciendo diversas estrategias como las preguntas abiertas y clima de confianza.	X			

Donde: Nivel IV es Destacado, Nivel III es Satisfactorio, Nivel II es En proceso y Nivel I es Insatisfactorio.

La acción de la retroalimentación oral se contrasta con el resultado que se evidencia en las entrevistas realizadas a los docentes participantes en la investigación:

*“... algo que me he dado cuenta es que facilita la autorreflexión en el alumno, pues ellos sin necesidad de que el maestro haga el hincapié en los errores encontrados en sus evidencias, los alumnos tienen esa capacidad de analizar cuáles son sus debilidades y sus fortalezas, se sienten más seguros”.*

*E-D1, del 30 de noviembre de 2020*

*“En la parte oral me permite interactuar, el mensaje va directo al estudiante, el tono de voz, la forma de cómo hablo, de repente expreso motivación entonces establezco confianza se ve el vínculo de cercanía en la parte oral, porque estoy transmitiendo en forma directa en este caso, por medio del google meet interactuamos hay hago ver a través de las preguntas las debilidades que ha tenido en la elaboración de su texto...”*

*E-D2, 30 de noviembre de 2020*

*(...) la retroalimentación se brinda en forma reflexiva y constructiva además descriptiva (...) no como antes yo decía con una sola palabra está mal o daba un puntaje y quedaba ahí entonces recién me doy cuenta que al estudiante dejaba confundido no*

*hacía que él mismo encuentre sus errores y estaba tan equivocada...*

*E-D3, del 30 de noviembre de 2020*

La estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento aplicada al trabajo del docente en el área de Ciencias Sociales fue determinante para la mejora de la retroalimentación oral, tal como se ha descrito en los párrafos anteriores. Este aspecto se corrobora con la propuesta Yévenes (2017) quien afirma que en la aplicación de la estrategia se evidencia la mejora porque existe un alto compromiso en el desarrollo de las acciones propuestas, además contribuye con su experiencia en la calidad educativa.

Así también, al referirse a la acción del trabajo del docente en forma más específica, Tantaleán (2016) manifiesta que el monitoreo pedagógico es un enfoque para realizar el seguimiento de las actividades asignadas al docente. Esto permite verificar el nivel de desempeño a fin de brindar asesoramiento y capacitarlo de acuerdo a los resultados encontrados, contribuyendo positivamente en el ejercicio profesional.

Triangulando la información con la entrevista posibilitó que todos los docentes afirmaran que en la retroalimentación oral se propiciara la capacidad de autorreflexión, a partir de la formulación de preguntas abiertas que según Anijovich (2019), constituye guiar reflexivamente, buscar que los mismos estudiantes descubran sus errores y asuman un compromiso para mejorar su desempeño.

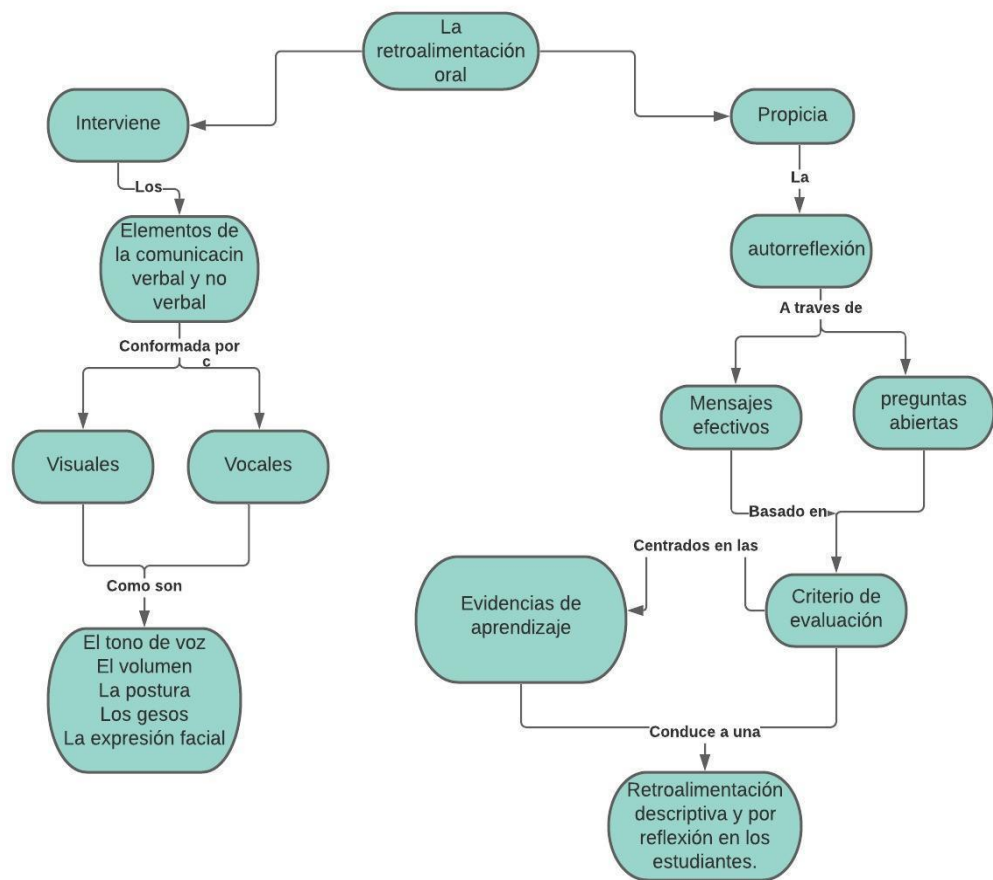
Otro de los hallazgos importantes fue que la retroalimentación oral fortalece la interacción entre docentes y estudiantes en la cual intervienen los elementos visuales, vocales y verbales de la comunicación. Los comentarios que realizaron los participantes estuvieron orientados a las evidencias de los estudiantes en base a un



criterio y fueron descriptivos, precisos y motivaron a la autonomía en sus aprendizajes; es decir, el estudiante interactuó con los docentes en una modalidad de ida y vuelta, que alimenta hacia adelante (Hattie y Timperley, 2007, Brookhard, 2008).

**Figura 10**

*Síntesis de la retroalimentación en su variedad de comunicación oral*



#### 4.1.2. Retroalimentación en variedad de comunicación escrita

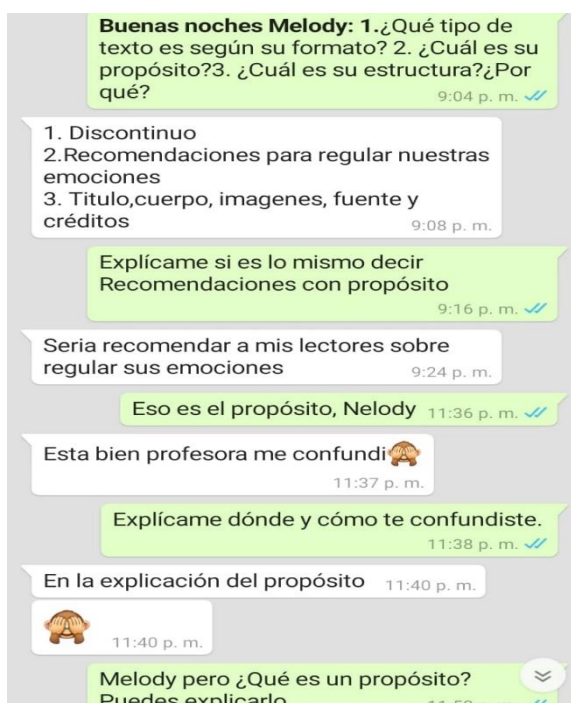
La ejecución de plan de acción abordó la aplicación de estrategias como el análisis de situaciones o casos prácticos que propiciaron en los sujetos informantes la mejora de la retroalimentación escrita en el entorno virtual. Según Parra (2003)

el análisis de casos es una estrategia donde se identifica un problema similar a una situación real, el cual incluye acciones de evaluación para la toma de decisiones.

Al inicio del proceso de la ejecución del plan de acción la retroalimentación escrita que realizaban los docentes era empírica; es decir, solo revisaban las evidencias utilizando marcas diversas con una sola palabra; elogiaban sin tener en cuenta el desempeño de los estudiantes. Sin embargo, tras el trabajo de las seis sesiones de aprendizaje como parte del plan de acción realizadas por el investigador se evidenció la mejora en la mayoría de los docentes, información escrita que se recogió a través de google drive, whatsApp y padlet como a continuación de presenta:

### Figura 11

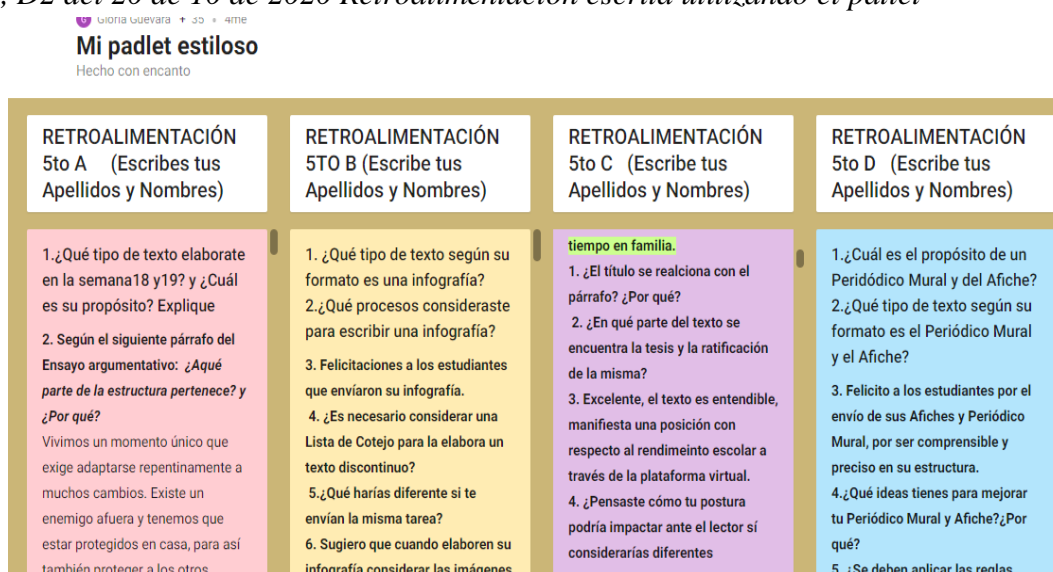
*M1, D1 del 18 de 11 de 2020 Retroalimentación escrita utilizando el WhatsApp donde aprecia una comunicación fluida entre el docente y el estudiante en el proceso de monitoreo al docente.*



*Nota.* Extraído del grupo de WhatsApp del docente (2020)

**Figura 12**

M3, D2 del 20 de 10 de 2020 Retroalimentación escrita utilizando el padlet



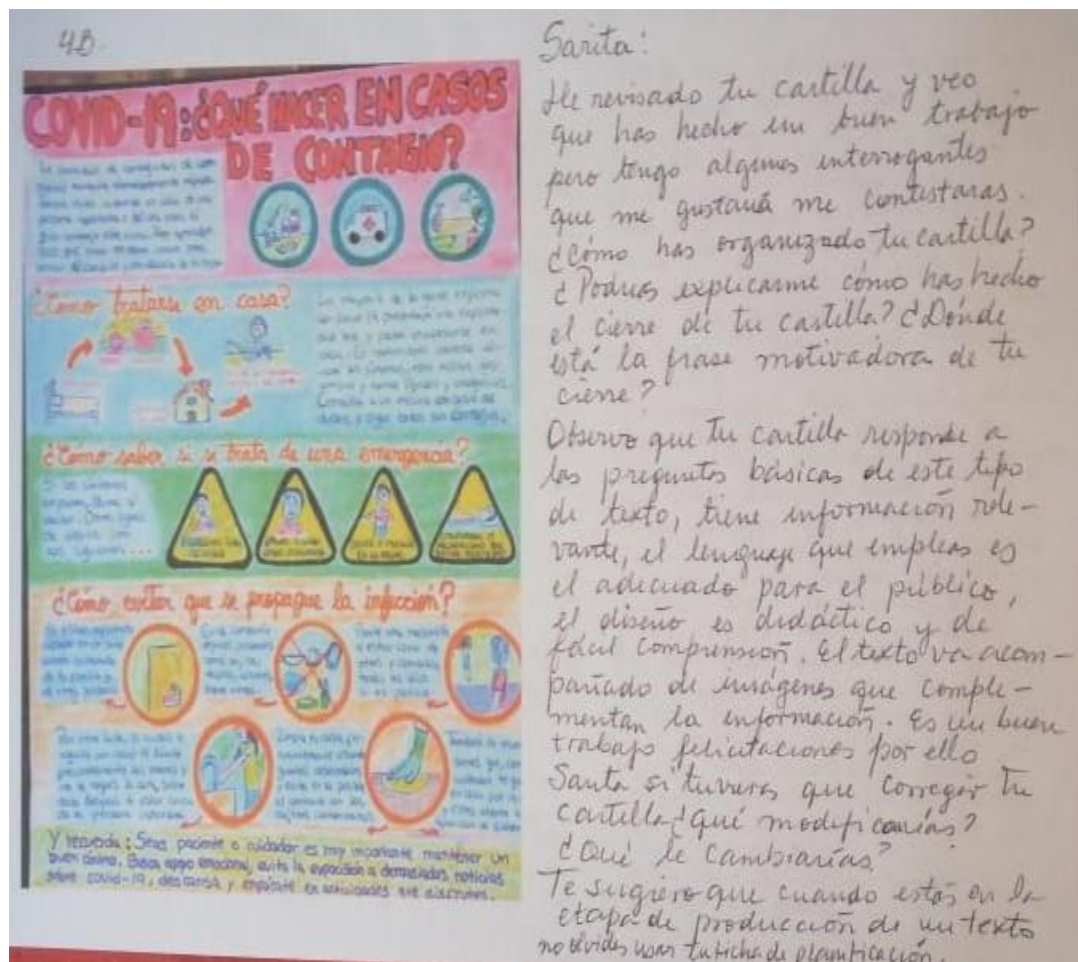
### RETROALIMENTACIÓN

- ¿Qué tipo de texto según su formato es una infografía?**  
La infografía es un tipo de texto **expositivo**, ya que brinda una información objetiva, ordenada y precisa sobre un tema. Su formato es **discontinuo**, ya que contiene frases sueltas, varias imágenes, gráficos estadísticos, pequeñas descripciones, etc.
- ¿Qué procesos consideraste para escribir una infografía?**  
En primer lugar, debemos *planificar*: elegir el tema a tratar en la infografía, luego crear el diseño y definir la estructura correcta de ello. Elegir los destinatarios, el lenguaje que se va a emplear, y lo más importante, redactarlo con adecuación y coherencia textual. Luego *textualizar*, es decir, crear el primer borrador de la infografía, luego *revisar* si está correcta la estructura y *corregir*.
- Felicitaciones a los estudiantes que enviaron su infografía**
- ¿Es necesario considerar una Lista de Cotejo para la elaboración de un texto discontinuo?**  
Sí, es muy importante, ya que nos servirá como orientación para hacer el primer borrador de un texto, y así poder definir los errores y algunos detalles que se quieran implementar.
- ¿Qué harías diferente si te envían la misma tarea?**  
Lo que cambiaría es el diseño de la infografía e implementaría más detalles como las imágenes, el tipo de letra, la combinación de colores, aplicaría los conectores precisos y las fuentes confiables de las cuales extraje la información pertinente para el tema indicado.
- Sugiero que cuando elaboren su infografía consideren las imágenes precisas para su elaboración.**

Nota. Extraído del grupo del uso del padlet del docente (2020)

**Figura 13**

La retroalimentación escrita en forma descriptiva y formativa realizado por el docente

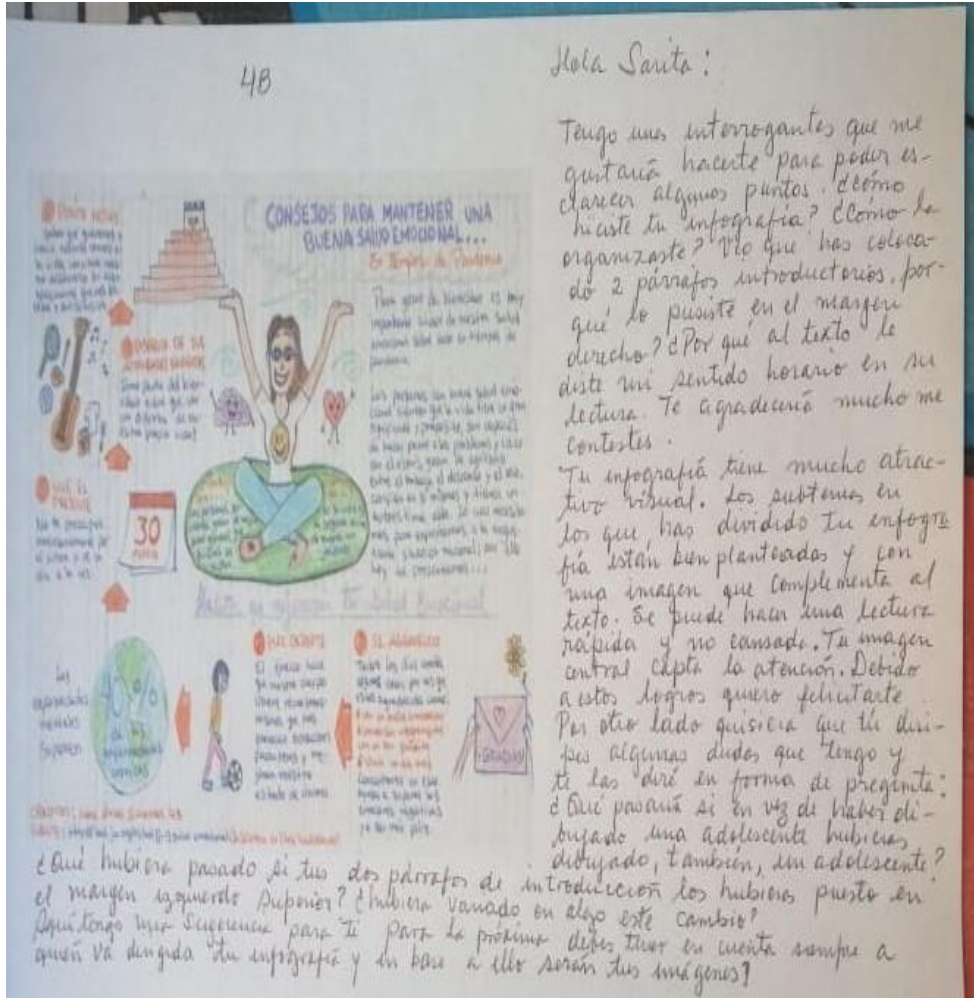


Nota. Texto extraído de las evidencias de aprendizaje del estudiante (2020)

Como se aprecia en el ejemplo 3, la retroalimentación escrita que utiliza la docente refleja la descripción de sus logros con un lenguaje que tiene cohesión y coherencia y formula preguntas reflexivas en todo el proceso centrado en las evidencias de aprendizaje y adaptando a las estrategias de retroalimentación propuesta por Wilson (2002).

**Figura 14**

La retroalimentación escrita en forma descriptiva y formativa realizado por el docente.



*Nota.* Texto extraído de las evidencias de aprendizaje del estudiante

Los análisis de contenido realizado a las muestras dan cuenta de una retroalimentación descriptiva clara y estructurada donde la docente guía con preguntas, además, comunica a los estudiantes sus fortalezas y debilidades orientándolos para que puedan corregir sus errores y hacer mejoras en sus desempeños en un futuro.

**Tabla 17***Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación escrita*

Logro evidenciado		Niveles			
		IV	III	II	I
D1	Destacado porque el docente describió al detalle lo que debe hacer el estudiante brindando recomendaciones con preguntas reflexivas en forma escrita.	x			
D2	Destacado porque identifica las necesidades de aprendizaje, hay una valoración y plantea preguntas y retos en forma escrita	x			
D3	Satisfactorio porque el participante solo identificó las necesidades del aprendizaje y formuló preguntas.		x		

Dónde: Nivel IV es Destacado, Nivel III es Satisfactorio, Nivel II es En proceso y Nivel I es Insatisfactorio.

La acción de la retroalimentación escrita se contrasta con el resultado que se evidencia en las entrevistas realizadas a los docentes participantes en la investigación:

*“anteriormente no tenía conocimiento (...) lo que es una retroalimentación escrita y verbal, lo hacía de una manera empírica, es decir, solamente se orientaba y no se tomaba en cuenta los trabajos de los estudiantes (...) pues a veces felicitaba con palabras como muy bien, siga adelante y eso era algo simple, ahora hago la descripción del trabajo del estudiante teniendo en cuenta sus evidencias y de acuerdo a las necesidades”(...)*

*E D1, del 30 de noviembre de 2020  
 (...) En la retroalimentación escrita el alumno ve que puede leer o releer las preguntas que uno como docente elabora, y las orientaciones para que mejore en la elaboración de su texto, en la escritura ,a través de ello va reconocer sus errores, sus debilidades, en este caso con las preguntas que hice han mejorado.(...)*

*E D2, del 30 de noviembre de 2020*



*(...) la retroalimentación escrita se centra en los procesos de mejora de los aprendizajes, lo que se busca es que el alumno pueda alcanzar los logros previstos, estos dos tipos de retroalimentación (escrita verbal) marca la pauta de que uno como maestro quiere lograr (...)*

*E D3, del 30 de noviembre de 2020*

El uso de la estrategia de gestión de monitoreo y acompañamiento fue determinante en la mejora de la retroalimentación escrita en el trabajo de los docentes del área de Ciencias Sociales; tal como se ha descrito en los párrafos anteriores. Esta indagación se contrasta con los resultados de la entrevista, en la que los docentes participantes entregan comentarios a los estudiantes en forma descriptiva con un mensaje claro que indica lo que están haciendo bien y qué es lo que tienen que mejorar en su desempeño; además, tiene un carácter formativo centrado en las evidencias de los estudiantes.

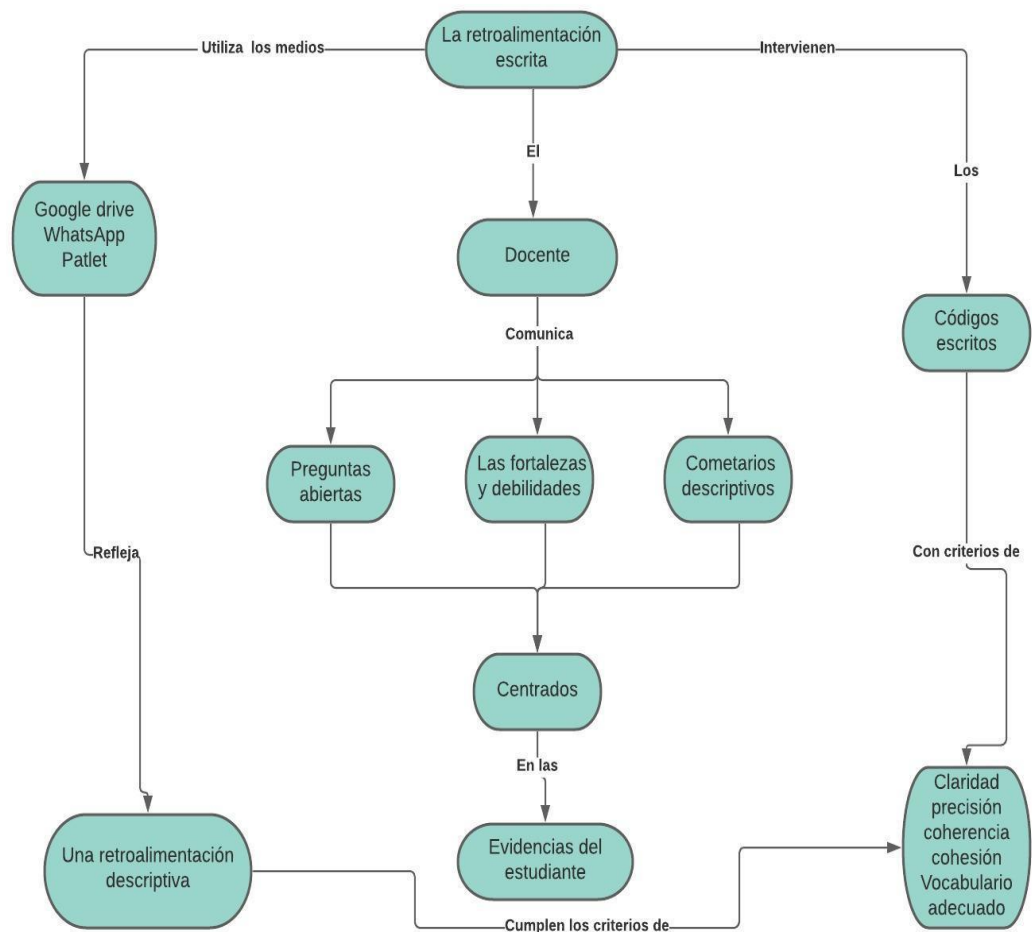
Dicha información se corrobora con los aportes de Muñoz (2020), Santos (2012), Meneses (2011), Ávila (2009) y Brookhart (2008) quienes tienen cierta semejanza, en el sentido que la retroalimentación escrita se da en tres aspectos: notas, comentarios y combinación de ellos, es decir, marca descripciones específicas e interrogantes en el trabajo del estudiante. Es pertinente acerca del cuándo y dónde puede mejorarla, siempre resaltando mayores logros en los trabajos devueltos con comentarios. Lo que permite a los estudiantes perfeccionarse y corregirse durante el proceso de aprendizaje.

Además, en una comunicación escrita interviene un código escrito y las descripciones deben cumplir los atributos de claridad, precisión, cohesión y coherencia, así como un vocabulario adecuado en el intercambio del mensaje que no es dinámico. La retroalimentación escrita se complementa con la

retroalimentación oral porque provee indicaciones claras que permitirán organizar las acciones a desarrollar.

A modo de conclusión, se logró mejorar la retroalimentación escrita en los docentes; dos de los cuales se encuentran en un nivel destacado y uno en satisfactorio. La siguiente figura se presenta a manera de síntesis de los hallazgos más importantes.

**Figura 15**  
*Síntesis de la retroalimentación en su variedad de comunicación escrita*





## 4.2. Clarificación

El plan de acción abordó la dirección de estrategias que propiciaron la mejora de la retroalimentación en su categoría de clarificación en el entorno virtual para la totalidad de los docentes que participaron a través de estudios de casos y trabajo en equipo. Esto, según Tobón (2005) es una estrategia que promueve el aprendizaje mediante la interacción grupal, en la que se analiza una situación problemática que puede ser real o simulada, con el fin de ayudar a encontrar las causas y efectos, luego tomar una decisión.

La ejecución de estrategias como las preguntas clarificadoras, el parafraseo, hacer contrastes, formular conceptos y frases incompletas; realizar procedimientos, situar en un contexto, aclarar los vocablos y situar sucesos permitieron reforzar el conocimiento y el análisis de los docentes. Todo ello orientado a la búsqueda de soluciones, de acuerdo a los casos planteados.

Al inicio, no precisaban este concepto; sin embargo, tras el trabajo de una sesión de aprendizaje, tres monitoreos y una jornada de acompañamiento virtual se logró evidenciar la mejora en la mayoría de los docentes, información que se recogió a través de la rúbrica de observación de aula:

*(D1): Explícame sobre el título de tu texto.*

*(Est. 1): los adolescentes incomprensidos.*

*(D1) :(...) ¿a qué te refieres cuando dices que los adolescentes se comportan como sofistas?*

*(Est. 1): Son personas cultas y contradicen a las personas.*

*(D1):(...) “¿Cuál es la estructura de tu texto? y ¿Cuál es el propósito?”*

*(Est. 1) : La estructura es introducción argumento y conclusión.*

*(D1): (...): subrayé tu tesis en el texto ¿Qué es la tesis?*

*(Est 1): El que se menciona es el problema del cual se habla*

*(D1): ¿podrías parafrasear? hazme un resumen del segundo párrafo del texto?, ¿podrías explicar tu conclusión?*

*M1, D1 del 21 de setiembre de 2020*

*(D2): ¿Qué actividades han desarrollado en la semana 19?*

*(Est. 2): Analizamos la producción de las principales actividades económicas.*

*(D2): ¿Tienen alguna idea sobre los términos que se emplearon?*

*(Est. 2): Aprendemos algunos conceptos y comparaciones.*

*(D2): ¿Qué conceptos aprendieron?*

*(Est. 2): Mercado y de los productos*

*(D2): ¿Cuál es reto que hemos venido trabajando?*

*¿Cuándo vamos al mercado cómo podemos ahorrar dinero?*

*M2-D2, del 25 de setiembre de 2020*

*(D3) (...) ¿De qué trata el texto? ¿Cuál fue el reto? ¿Cuál es el tema desarrollado en el texto? ¿de qué manera organizaste el texto?, el párrafo de introducción y el párrafo de conclusión ¿tienen una relación?"*

*(Est.3): No me equivoqué no existe relación.*

*(D3): ¿Hasta qué párrafo abarca la introducción?*

*¿Dónde inicia el párrafo del desarrollo del texto?*

*(Est.3) hay error.*

*M3-D3, del 30 de setiembre de 2020*

Tras el proceso de observación, la tabla muestra el logro de los docentes informantes respecto al fortalecimiento de la retroalimentación del trabajo del docente de Ciencias Sociales:

**Tabla 18**

*Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación en su categoría de clarificación*

	Logro evidenciado	Niveles			
		IV	III	II	I
D1	Logro destacado por la docente utiliza diversas estrategia para clarificar aspectos poco definidos en las evidencias de los estudiantes	x			
D2	Logro destacado porque la docente clarifica de una manera formativa sin criticar y centrado en las evidencias de los estudiantes	x			
D3	Logro destacado porque la docente clarifica en base preguntas antes de iniciar la retroalimentación	x			

Dónde: Nivel IV es Destacado, Nivel III es Satisfactorio, Nivel II es En proceso y Nivel I es Insatisfactorio.

La acción se contrasta con el resultado que se evidencia en las entrevistas donde la mayoría de los docentes menciona que se promueve a través de diversas estrategias mencionadas en el párrafo anterior como es el proceso de clarificación de los aspectos poco definidos en las evidencias y/o productos presentados por los estudiantes. Para ello, se analizaron en base a un criterio de evaluación relacionando con los estándares de aprendizaje.

A continuación, se presentan los extractos de las entrevistas:

*“reconocer qué bases teóricas(...)empiezo la etapa de clarificación, si ha habido un conjunto de estrategias que han sido empleadas como el parafraseo, (...) el uso de explicaciones (...) secuencias (...) preguntas abiertas (...) entonces se da la oportunidad al alumno Aparte de ello a través de las definiciones (...) explicaciones(...) frases, comparaciones y las contrastaciones”*

*E D1, del 30 de noviembre de 2020*

*“La estrategias que apliqué son las preguntas, repreguntas, parafraseo, y el subrayado (... ) preguntas abiertas, de contraste para hacer comparaciones”*

*E D2, del 30 de noviembre de 2020*

*“(...) haciendo preguntas sobre todo para aclarar una idea, ¿Cómo elaboraste tu trabajo? ¿qué dificultades tuviste? siempre la pregunto (...) que ellos mismos encuentran en que parte de su trabajo no está claro en sus evidencias(...)”*

*E D3, del 30 de noviembre de 2020*

La aplicación de estrategias de gestión de monitoreo y acompañamiento en la categoría de clarificación fue categórico. Tal como menciona Chuqui (2019) que la mejora en el desempeño del trabajo docente depende de la capacidad de respuesta del directivo para enfrentar sus dificultades, además, el acompañamiento pedagógico involucra visita en el aula y círculos de aprendizaje.

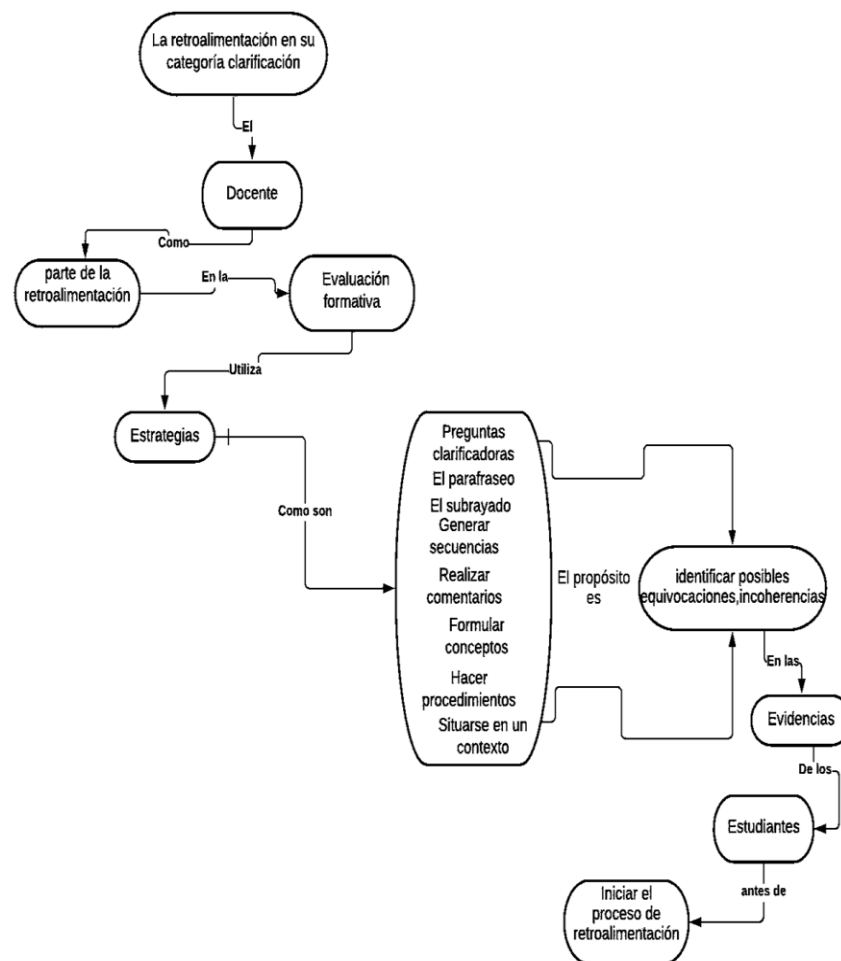
Corroborando el aspecto de clarificación, con la propuesta de Peiro (2008), el docente es el facilitador del proceso por el que cada estudiante esclarece y organiza sus acciones, además las actividades de clarificación pueden proporcionar técnicas para practicar la remembranza. En este sentido, no se agrega ninguna nueva idea en las evidencias del estudiante, más bien, la etapa de clarificación que realiza el docente gira en torno al nivel del reconocimiento y descripción muy cercano a la interpretación; además, no se plantean supuestos basados en subjetividad.

Complementando así la triangulación de la información proveniente del monitoreo y acompañamiento y las entrevistas realizadas a los docentes que participaron del estudio. Ellos manifiestan, en su mayoría, que después de la intervención utilizaron diversas estrategias directas con preguntas clarificadoras como: ¿Qué veo/observo? ¿Qué datos me brinda el caso?, ¿Qué información necesito?

Así también, con formulación de frases cortas, el parafraseo, secuencias, comentarios, conceptos, uso de explicaciones, el subrayado, comparaciones y las contrastaciones que guían en su propia revisión y conceptualización antes de iniciar con la retroalimentación. Finalmente, la clarificación interviene en el momento de revisar las evidencias de los estudiantes, en el cual el docente identifica equivocaciones, incoherencias, errores ortográficos.

La siguiente figura se presenta a manera de síntesis de los hallazgos más importantes.

**Figura 16**  
*Síntesis de la retroalimentación en su categoría clarificación*



### 4.3. Valoración

Como producto de la aplicación de la estrategia de estudio de casos, según Tobon (2008) y Parra (2003) esta promueve el aprendizaje mediante la interacción grupal, en la que se analiza una situación problemática que puede ser real o simulada con el fin de ayudar a encontrar las causas y efectos, luego tomar una decisión. La ejecución de estas estrategias permitió reforzar el conocimiento y el análisis de los docentes en la búsqueda de soluciones de acuerdo a los casos planteados.

Como se refirió en el diagnóstico, los docentes al inicio no tenían mucha claridad sobre esta categoría. Sin embargo, tras el trabajo de una sesión de aprendizaje, tres monitoreos y jornada de acompañamiento se logró evidenciar la mejora en la totalidad de los docentes, información que se recogió a través de la rúbrica de observación de aula:

*(D1): “Bien, ... aprecio tu trabajo porque has investigado, se nota que has profundizado en este tema, claramente se puede notar que la introducción está relacionada con tu conclusión, has empleado las palabras correctas; además (...) has ido directo al tema propuesto, tienes una postura y un argumento (...)*

*M1, D1 del 12 de octubre de 2020*

*(D2)"Estuve analizando sus trabajos, encuentro el orden, título bien resaltado, están divididos en tres párrafos, las ideas principales están subrayadas y también algunos vocablos están resaltados; además, algunos han explicado relacionando con sus familiares y también han planteado algunas preguntas.*

*M, D2, del 16 de octubre de 2020*

*(D3) "yo quisiera felicitarte por tu esfuerzo, si bien cierto, falta mejorar la temática pero la lectura es entendible, está relacionado con la diversidad, también en el párrafo de conclusión has utilizado una frase conectora como para concluir, para terminar etc"(...)*

*M-D3, del 19 de octubre de 2020*

Tras el proceso de observación, la tabla 19 muestra el logro de los docentes informantes respecto al fortalecimiento de la retroalimentación del trabajo del docente de ciencias sociales.

**Tabla 19**

*Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación en su categoría valoración*

Logro evidenciado		Niveles			
		IV	III	II	I
D1	Logro destacado porque la docente valora con comentarios positivos describiendo las fortalezas en las evidencias del estudiante	x			
D2	Obtiene un logro destacado porque resalta con mensajes positivos centrado en las evidencias y fortalece la autoestima del estudiante	x			
D3	Logro destacado porque reconoce sus logros y describe enfocando en las evidencias.	x			

Dónde: Nivel IV es Destacado, Nivel III es Satisfactorio, Nivel II es En proceso y Nivel I es Insatisfactorio.

La acción se contrasta con el resultado que se evidencia en las conversaciones de los participantes. De los cuales la mayoría menciona que se promueve la valoración constructiva con palabras directivas como las explicaciones claras y precisas sobre el desarrollo de las capacidades y conocimientos siempre enfocados hacia el reconocimiento de las creatividad y fortalezas del trabajo de los estudiantes, siempre basados en los criterios de evaluación. Además, se generó un clima de confianza porque se promovió una descripción formativa hacia el futuro.

A continuación, se presentan los extractos de las entrevistas:

*E(D1): “valoro a través de frases motivadoras como que bien lo hiciste(...) que cuento tan interesante, estas progresando (...) en otras palabras estoy alabando todo lo bueno que el alumno ha hecho, estoy reconociendo todas las partes positivas”*

*E D1, del 30 de noviembre de 2020*

*E(D2) :” Lo hago resaltando lo positivo de los trabajos con frases constructivas con frases que realce a los estudiantes, destacando sus fortalezas de esta manera estoy generando confianza en el estudiante(...) de esta manera se sienten seguro y puede mejorar (...) promuevo un clima de confianza cuando lo digo, felicitaciones , excelente, buen trabajo respeto tu creatividad , eres puntual*

*,respetaste las reglas ortográficas, valoro con una comunicación asertiva”.*

*E D2, del 30 de noviembre de 2020*

*E(D3):” Siempre trato de valorar sus fortalezas para crear un clima positivo, de confianza, colaboración y también con frases orientadoras” (...)*

*E D3, del 30 de noviembre de 2020*

La aplicación de estrategias de gestión de monitoreo y acompañamiento realizado a los docentes del área de Ciencias Sociales fue determinante para la mejora de la retroalimentación en el aspecto de valoración constructiva. Tal como menciona Almeyda (2019) debemos poner más énfasis en la estrategia de gestión y acompañamiento pedagógico porque permite mejorar los procesos de la práctica y la valoración de la retroalimentación como componente de evaluación formativa del docente.

Las acciones que realiza el directivo son decisivas porque contribuyen a que el docente valore en forma precisa, clara, lo que está bien en relación a las evidencias presentadas por los estudiantes; tal como se describe en los párrafos anteriores. Este aspecto se constata con la propuesta de Anijovich (2010) y Muñoz (2020), quienes manifiestan que es necesario entender que para que los estudiantes puedan construir su autonomía en sus aprendizajes deben conocer su forma de pensar, sus estrategias para hacer sus tareas, sus aspectos positivos y dificultades.

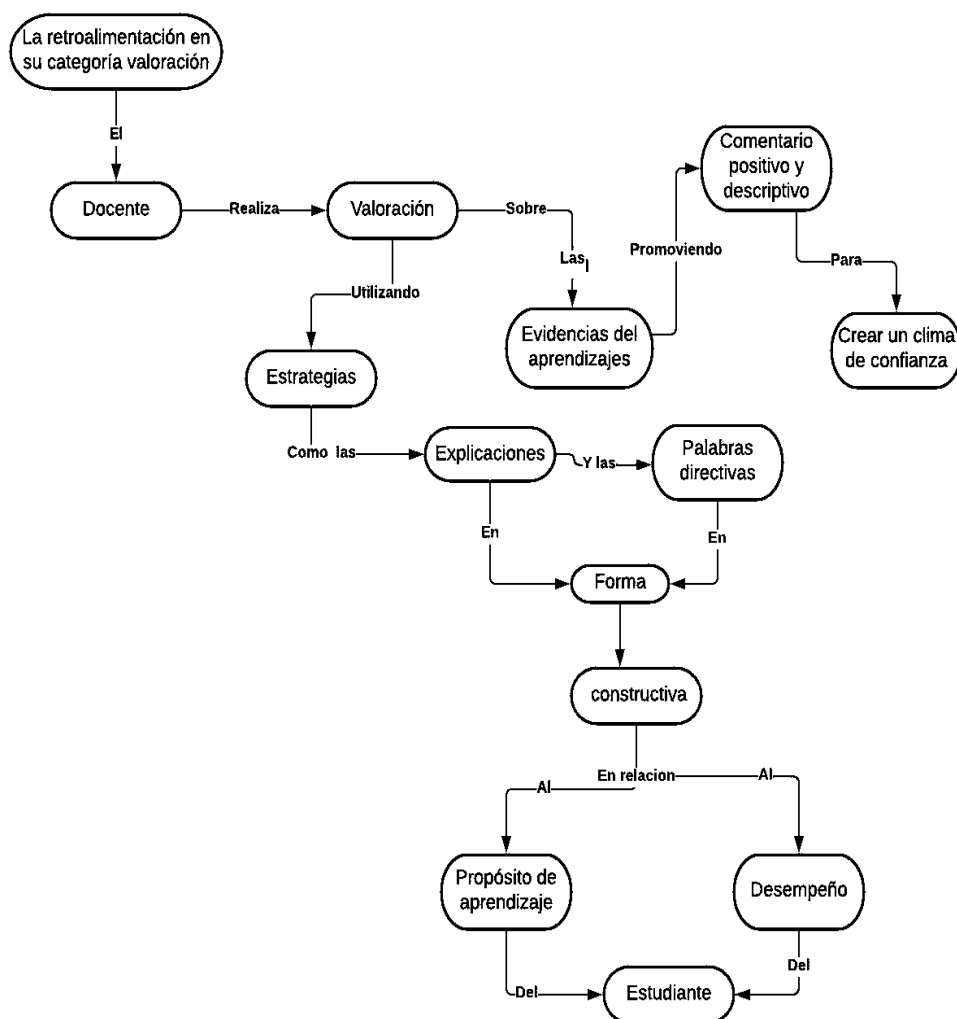
Además, la retroalimentación como elogio genera actitudes positivas y compromiso con el estudio. En este sentido, en el monitoreo y acompañamiento se evidenció que la valoración está centrada en la calidad de los desempeños y la creatividad. Así mismo, triangulando con la información proveniente de la entrevista se confirma el realce de los logros obtenidos, en el que se fortalece el aspecto emocional de los estudiantes, logrando un clima de confianza en el aula



virtual donde se promueve una comunicación horizontal con fines específicos de mejora continua y la retroalimentación enfocada en las evidencias responde a la necesidad de los estudiantes.

La siguiente figura presenta a manera de síntesis los hallazgos más importantes.

**Figura 17**  
*Síntesis de expresar inquietudes*



Otra categoría importante que cobró notoriedad fue la referida a la expresión de inquietudes. La totalidad de docentes participó a través de un aprendizaje en equipo y estudio de casos aprendiendo estrategias como las preguntas

metacognitivas y guía que reforzaron su conocimiento en la búsqueda de soluciones de acuerdo a los casos planteados.

En la aplicación de estrategias de gestión de monitoreo y acompañamiento realizada a los docentes del área de Ciencias Sociales en una sesión sincrónica, se logró evidenciar mejora en la mayoría de los docentes en la formulación de las preguntas metacognitivas, tales como ¿Qué procedimientos realizaste para encontrar la respuesta? Si tuvieras que mejorar en tu trabajo ¿Qué agregarías?

En tal sentido, Anijovich (2010) asevera que este tipo de preguntas ayudan a reflexionar sobre su forma de aprender y de pensar, es decir, que los estudiantes desarrollen la capacidad de identificar, analizar e interpretar a partir de las debilidades y fortalezas encontradas en las evidencias de aprendizaje. La siguiente es la información que se recogió a través de la rúbrica de observación de aula:

*(D1): “si tuvieras que mejorar tu tesis ¿Qué podrías mejorar? ¿crees hay necesidad para mejorar?”*

*(Est.1): “puedo hacer la última revisión de mi texto y veo que algunas palabras no tienen coherencia.”*

*(D 1): “¿Qué pasaría para cada párrafo agregas diversos tipos de argumento?”*

*(Est.1): “podría haber considerado, datos, porcentajes”*

*(D1): “¿Qué tipo de argumento utilizaste?”*

*(Est.1): “Son argumentos propios, pero también argumentos de fuera*

*M1, D1 del 30 de octubre de 2020*

*(D2): “¿Cómo desarrollaste tu trabajo de acuerdo al reto que hemos planteado? ¿Cómo ahorras tu dinero al realizar compras en el mercado? ¿Cómo fue tu investigación? ¿Qué más? ¿qué podrían mejorar en su trabajo?”*

*(Est. 2): “Busqué en internet, investigué el significado de algunas palabras.*

*(D2): “¿De qué otra manera podemos ahorrar en este contexto?, ¿Qué tiene que hacer?, ¿habrá ocurrido el monopolio en este contexto?”*

*(Est.2): “En la venta de mascarillas”*

(D2): “¿Qué productos más?”  
 (Est.2): “En el precio de los medicamentos y verduras”  
 (D2): “¿Cómo está afectando a las familias?, ¿Qué términos tenemos que incluir en este tema?”  
 (Est.2): “La oferta, la demanda, el precio, el ahorro y el monopolio”  
 M2,D2 del 9 de noviembre de 2020

(D3): “ ¿Qué cosas de tu texto harías diferente?”  
 (Est.3) “la parte de la introducción, la conclusión y también el desarrollo profesora”  
 (D3): “¿Qué agregarías al desarrollo?”  
 (Est 3): “Podría investigar más cosas sobre la diversidad”.  
 (D3): La profesora hace ver el error “tú mismo te das cuenta donde debes mejorar, eso es importante de éste diálogo”  
 M3, D3 del 13 de noviembre de 2020

Tras el proceso de observación, la tabla 18 muestra el logro de los docentes informantes respecto al fortalecimiento de la retroalimentación del trabajo del profesor de Ciencias Sociales.

**Tabla 20**  
*Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación en su categoría expresar inquietudes*

	Logro evidenciado	Niveles			
		IV	III	II	I
D1	Obtiene un logro destacado porque se evidencia la formulación de preguntas de autorreflexión a partir de las debilidades identificadas en las evidencias de los estudiantes	x			
D2	Obtiene un logro destacado porque promueve una reflexión a partir de la interacción con los estudiantes enfocado en las evidencias busca habilidades metacognitivas con las preguntas.	x			
D3	Obtiene un logro destacado porque se evidencia una autorreflexión con la mediación de la docente a partir del error identificadas en las evidencias de los estudiantes y ayuda a darse cuenta para mejorar.	x			

Dónde: Nivel IV es Destacado, Nivel III es Satisfactorio, Nivel II es En proceso y Nivel I es Insatisfactorio.

La acción se contrasta con el resultado que se evidencia en las conversaciones que la mayoría de los docentes menciona, lo cual se fortalece a partir del descubrimiento de sus errores, así los estudiantes logran mejorar su desempeño. Sin embargo, Neveu (2020) menciona que los docentes dedican mucho tiempo a encontrar solo errores o imprecisiones conceptuales en el contenido de la retroalimentación.

Este no es el caso de los participantes, más bien, la docente guía en base a preguntas y frases motivadoras propiciando la reflexión en que el error se convierte en una oportunidad para el aprendizaje. Además, se logra movilizar las competencias a través de preguntas retadoras para que se descubran nuevas soluciones y una ocasión para la mejora.

A continuación, se presenta los extractos de las entrevistas:

*E(D1):(...) “Al revisar sus evidencias si me doy cuenta que si equivocó, detecto algo que él no hizo bien, pero yo no le voy a decir directamente como lo hacía en otra ocasiones: como te equivocaste, pusiste mal,(...) sino uso preguntas para que él se dé cuenta de su fallas(...)¿qué pasaría que a tu cuento en la parte de desarrollo le agregas que juan le robó la billetera que contenía el dinero del sueldo de mes de pepito?(...) también estoy buscando nuevos caminos para que el alumno pueda buscar soluciones” (...)*

*E-D1, del 30 de noviembre de 2020*

*E(D2): “Es el nivel más importante porque aquí voy a generar preocupaciones, desesperación con las preguntas (...) estudiante va notar cuál es su preocupación, cuál es su error, su debilidad por ejemplo le digo (...) ¿qué parte de tu texto mejorarías? (...) ¿qué pasaría si estás tomando una cita textual y no estás mencionando la fuente? (...) pero yo hago las repreguntas y se dan cuenta que le falta algo a su trabajo pero sin juzgarla, todo va dirigido al producto”(...*

*E D2, del 30 de noviembre de 2020*

*E(D3): “lo hago teniendo en cuenta algunos errores que encuentro al momento de revisar sus trabajos; es decir, de sus preocupaciones, necesidades de aprendizaje y que tienen que mejorar. Ejemplo ¿qué ideas tienes para que puedas mejorar tu actividad? (...)¿qué otros ejemplos agregarías? entonces se dan cuenta qué tienen que mejorar”(...)*

*E D2, del 30 de noviembre de 2020*

El seguimiento y acompañamiento realizado a los docentes del área de Ciencias Sociales fue determinante para la mejora de la retroalimentación en el aspecto de expresar inquietudes o preguntas. Tal como se describe en los párrafos anteriores, este aspecto se constata con la propuesta de Anijovich (2010), quien señala que los profesores ofrecerán preguntas, ideas, sugerencias y promoverán diálogos que permitan que los alumnos identifiquen y reduzcan la brecha entre “lo que saben, hacen y piensan hoy” y el punto de llegada.

Los resultados indican que los estudiantes lograron identificar sus logros, así como sus errores, que necesitan mejorar en relación a las evidencias de los propósitos de aprendizaje. Para ello, durante el seguimiento a los docentes, se compartieron productos de los estudiantes a través de la plataforma digital google meet y se realizó el análisis e interpretación.

Siguiendo con los criterios de evaluación, se procedió a la retroalimentación en forma individual, pero también en forma grupal. Luego se devolvió los errores encontrados por los mismos estudiantes con el propósito de mejorarlos en un futuro y corregir las observaciones que hizo el docente. Este procedimiento fue permanente durante el monitoreo y acompañamiento.

Este aspecto se corrobora con los planteamientos de Campos y Pérez (2015) y Silva (2013) quienes afirman que en la retroalimentación indirecta codificada,

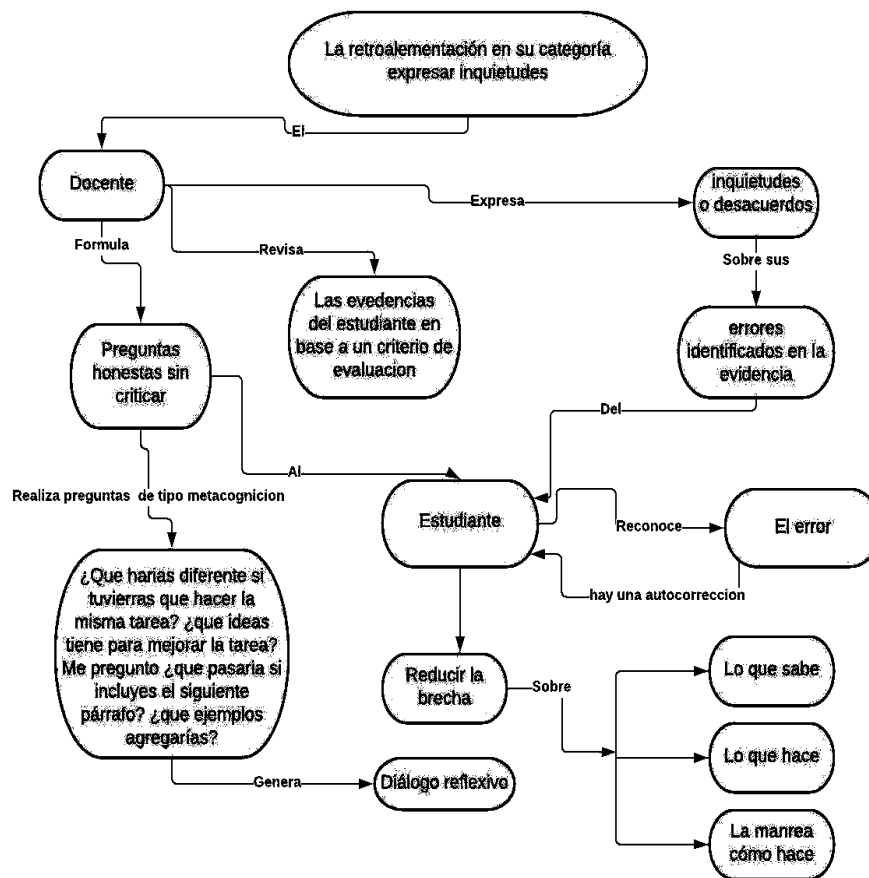
para el caso que nos ocupa, la valoración presenta un efecto positivo en las emociones de los estudiantes. Esto, a razón de que proporciona una explicación del error y experimentan seguridad al momento de realizar reformulaciones, siendo conscientes de los aspectos a mejorar en el futuro para disminuir las probabilidades de sentirse desalentados nuevamente.

La retroalimentación indirecta está referida a las situaciones en la que el docente da orientaciones sobre un error que se ha cometido, pero no proporciona la forma correcta de realizar una actividad solicitada, sino solo señalan dónde ha ocurrido un error o dan información sobre el tipo y el lugar de los errores. En tal sentido, permitirá a los estudiantes conocer y generar la autocorrección en base a los criterios que proporciona el docente. Otro aspecto que se observó fue un clima adecuado de participación de los estudiantes, donde la formulación de preguntas y respuestas lograron que los estudiantes mantengan una buena convivencia en una educación virtual.

Las entrevistas realizadas se triangularon con los resultados de las observaciones, en los que se confirma que la mayoría de los docentes afirman que en el momento de revisar e interpretar las evidencias con un criterio de evaluación, en relación al estándar de grado, identifican errores frecuentes de los estudiantes, pero no lo mencionan directamente como lo hacían antes de la intervención de este plan de acción. Sino más bien, son tolerantes para que los mismos estudiantes puedan encontrar errores en sus desempeños o producciones. Para ello, emplean estrategias como formular preguntas abiertas en un diálogo reflexivo, confrontan posturas, conceptos o propiedades que ayuden a visualizarlos.

**Figura 18**

*Síntesis de la retroalimentación en su categoría expresar inquietudes*



#### 4.4. Sugerencias

La última categoría, como parte de la retroalimentación en el trabajo del docente del área de Ciencias Sociales, estuvo enmarcada en las “sugerencias”, la cual se evidenció también a través de una sesión de aprendizaje, tres monitoreos y una jornada de acampamiento realizados a los docentes, mediante la plataforma digital google meet a través de la rúbrica de observación de aula.

Entiéndase que las sugerencias, como parte de la retroalimentación, tienen como propósito activar en forma constructiva el desarrollo de la comprensión expresando las preocupaciones y preguntas para que el estudiante pueda asimilar

como una retroalimentación positiva (Wilson, 2002). Además, pueda disminuir el estado inicial en el que se encuentra el estudiante y los propósitos de aprendizaje.

*(D1): “sugiero que en la próxima producción tu título sea preciso, recuerda que el título es siempre un grupo nominal (...) también tener cuidado en la ortografía. Por ejemplo, considerar el tipo de letra, los espacios, los márgenes (...), el esquema de un texto argumentativo tiene ciertos criterios. Dice ¿Cuáles son? (...), puedo revisar al texto varias veces hasta que cumpla con los criterios establecidos, sabiendo que el propósito del texto argumentativo es convencer, persuadir para ello, como autor deben defender tu postura (...) Nunca debemos copiar y pegar eso es delito hay que defender nuestra postura con nuestras ideas respaldadas con diferentes fuentes” (...)*

*M1, D1 del 9 de noviembre de 2020*

*(D2): “Les sugiero dos acciones muy importantes, El trabajo está bien, pero hay cosas que mejorar podrían acompañar a sus padres al mercado a hacer compras para que conozcan la dinámica del movimiento económico. Por lo tanto, cuando estén en el mercado puede comparar los precios de los productos ahí vas aprendiendo por qué lo llaman oferta y demanda”*

*M2, D2, del 23 de noviembre de 2020*

*(D3): “Antes de escribir el texto debes hacer un borrador, además yo les mandé esquema para el texto expositivo eso te va guiar, es la ruta que te va orientar, (...) también debes repasar las reglas ortográficas es algo básico que debemos tener en cuenta”*

*Est. “La alumna agradece dice gracias por hacer ver mis errores eso es lo más importante para mí”*

*M3, D3, del 27 de noviembre de 2020*

Tras el proceso de observación, la tabla 21 muestra el logro de los docentes informantes, respecto al fortalecimiento de la retroalimentación en su categoría de sugerencias.



**Tabla 21**

*Resultados del logro obtenido por los docentes en la retroalimentación en su categoría sugerencias*

Logro evidenciado	Niveles			
	IV	III	II	I
D1 Destacado porque sugiere en forma coherente con las evidencias y criterios que debe tener en cuenta para fortalecer su potencial en su desempeño en un futuro.	x			
D2 Obtiene logro satisfactorio porque toma en cuenta los hechos de su contexto para mejorar sus aprendizajes.		x		
D3 Obtiene logro destacado porque sugiere en detalle las actividades que debe incorporar en las evidencias del estudiante basado en los criterios de evaluación.	x			

Dónde: Nivel IV es Destacado, Nivel III es Satisfactorio, Nivel II es En proceso y Nivel I es Insatisfactorio.

La acción se contrasta con el resultado que se evidencia en las entrevistas que la mayoría de los docentes mencionan. Las sugerencias y recomendaciones fortalecen de una manera descriptiva, específica y concreta sobre cómo debe mejorar el proceso de sus productos. Para ello, el consejo que le brinda está basado en procedimientos y criterios de la evaluación y estándar de aprendizaje con el propósito de promover el nivel de desarrollo potencial del estudiante a largo plazo.

A continuación, se presentan los extractos de las entrevistas:

*E(D1) : “Mi sugerencia va orientada hacia lo que el alumno trató de hacer, a lo que hará (...) (...) son recomendaciones que van a ayudar al alumno que siga creciendo, siga alcanzando esas metas que todos queremos en el desarrollo de las competencias (...) no sólo se quede con el conocimiento que él ha obtenido, sino que lo vamos ayudar para que él siga investigando (...) Entonces el objetivo de este escalón es que el alumno no se quede con lo que tiene sino que el siga avanzando y creciendo”.*

*E-D1, del 30 de noviembre de 2020*

*E(D2): “Las sugerencias que se brinda es para mejorar el producto, es para que el estudiante al momento de elaborar el producto mejore, el producto debe responder a las competencias y ésta a la vez al estándar y de esta manera se garantiza el logro del propósito del aprendizaje(...) Entonces aquí se debe alcanzar el nivel de potencial, que el estudiante demuestre que puede ser autónomo”.*

*E-D2, del 30 de noviembre de 2020*

*E(D3): “hago las recomendaciones con ejemplos de manera escrita o también descriptiva sobre cómo debe mejorar sus trabajos, en esta etapa brindo procedimientos, orientaciones, consejos para que alcance el nivel de aprendizaje (...)”*

*E-D3, del 30 de noviembre de 2020*

Definitivamente, la estrategia de gestión, monitoreo y acompañamiento en el trabajo de los docentes del área de Ciencias Sociales fue categórico para la mejora de la retroalimentación en el aspecto de sugerencias. Como refiere Anijovich, et al. (2019) las sugerencias en la retroalimentación están encaminadas a revisar las condiciones previas del estudiante, es decir, ayudar al estudiante a reducir la brecha entre el estado inicial y los objetivos de aprendizaje.

En este sentido, para que la retroalimentación sea formativa el docente debe andamiar, es decir, en la práctica pedagógica debe ofrecer modelos, formular preguntas eficientes sobre las evidencias de los estudiantes y brindar sugerencias de mejora.

Durante el proceso de monitoreo y acompañamiento, la mayoría de los docentes orientaron la retroalimentación ofreciendo sugerencias y oportunidades en las que comparten con los estudiantes los propósitos de aprendizaje y los criterios de evaluación con los cuales se valoran sus evidencias y producciones. Además, le da más claridad acerca del sentido de los propósitos. Así también, revisa sus

desempeños presentados hacia atrás, pero al mismo tiempo amplía una mejora en el futuro. Esta actividad es posible porque los docentes solicitan que vuelvan a entregar sus evidencias con las correcciones indicadas en la próxima sesión. Esta acción garantiza el logro de sus aprendizajes tal como manifiestan en las entrevistas.

Triangulando con la información proveniente de la entrevista se confirma que la mayoría de los docentes afirman que las recomendaciones, sugerencias y consejos los realizan para que sus estudiantes desarrollen sus competencias en un futuro. Para ello, como docentes deben ofrecer diversos modelos, como los criterios de evaluación con los cuales se analizan e interpretan las evidencias de aprendizaje y determinan el logro de sus competencias.

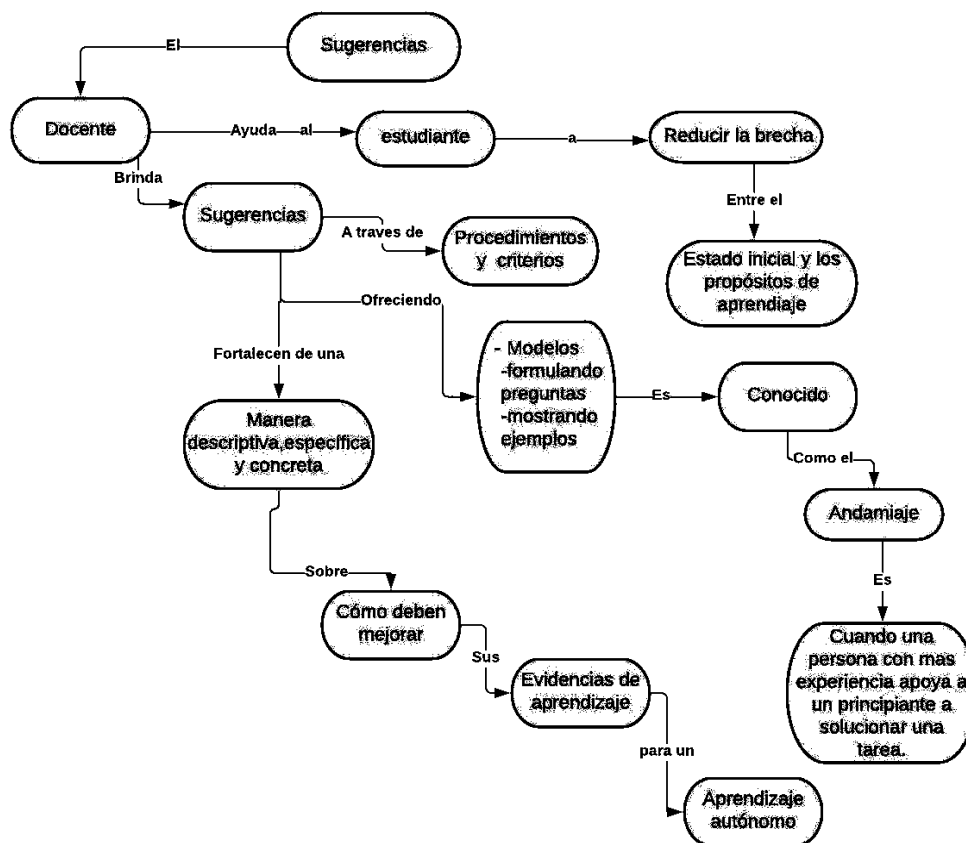
Según Bruner citado por Crujeiras y Jiménez (2018), se relaciona con el andamiaje, término introducido en 1976 para mencionar al proceso por el cual una persona con más experiencia apoya a un principiante a solucionar las tareas que no sería competente de realizar por sí mismo.

Esta afirmación está orientada hacia la teoría socioconstructivista de Vigotsky, 1979, quien plantea que el proceso de aprendizaje se enmarca en un contexto de interacciones sociales y se fundamenta en la idea de la Zona de Desarrollo próximo que refleja la distancia entre el nivel actual del aprendiz (estudiante) definido por las actividades que puede realizar sin ayuda y el nivel de desarrolla potencial.

El propósito es conectar la Zona de Desarrollo Próximo de cada estudiante y elevar los niveles de competencia en la Zona de Desarrollo Potencial, constatando con el planteamiento de la teoría de Vygotsky, es lo que el estudiante hace con el apoyo del docente se ejecutará en el futuro de manera independiente y sin necesidad

de asistencia. En tal sentido, la mayoría de los docentes después de la ejecución de plan de acción direccionaron las sugerencias en la retroalimentación para que los mismos estudiantes puedan reflexionar y tomar decisiones para superar sus dificultades, replantear sus formas y métodos de resolver problemas y descubrir cómo mejorar en el desarrollo de sus competencias y afrontar los desafíos de la vida.

**Figura 19**  
*Síntesis de la retroalimentación en su categoría sugerencias*



## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES**

1. Se ha logrado fortalecer en la totalidad el trabajo de los docentes del área de Ciencias Sociales la variedad de comunicación oral como parte de la retroalimentación en la evaluación formativa, empoderándolos en la emisión de mensajes efectivos en el que interviene el tono de voz, el volumen, los gestos, la postura y contenidos verbales. Además, de la interacción y la capacidad de autorreflexión a partir de preguntas orientadoras, comentarios descriptivos y formulación de criterios de evaluación direccionados hacia las evidencias de aprendizaje.
2. Se ha logrado fortalecer en la mayoría del trabajo de los docentes del área de Ciencias Sociales la variedad de comunicación escrita como parte de la retroalimentación en la evaluación formativa, mostrando claridad en los mensajes descriptivos que cumplen los criterios de claridad, precisión, coherencia y un vocabulario adecuado donde interviene la valoración, formulación de preguntas de guía direccionados hacia las evidencias de aprendizaje.
3. Se ha logrado fortalecer en la mayoría del trabajo de los docentes del área de Ciencias Sociales la clarificación como parte de la retroalimentación en la evaluación formativa, haciendo uso de estrategias como el parafraseo, subrayado, preguntas clarificadoras, secuencias, comentarios, formulación de frases cortas, conceptos, sugerencias, procedimientos y situaciones en un contexto para

identificar posibles equivocaciones, incoherencias y errores ortográficos, centrados en las evidencias de aprendizaje antes de iniciar el proceso de retroalimentación en los estudiantes.

4. Se ha logrado promover en la totalidad del trabajo de los docentes del área de Ciencias Sociales la valoración como parte de la retroalimentación en la evaluación formativa, a través de estrategias como explicaciones y palabras directivas en forma constructiva realizando la descripción de los logros en relación a las desempeños y los propósitos de aprendizajes.
5. Se ha logrado fortalecer en la totalidad del trabajo de los docentes del área de Ciencias Sociales la expresión de inquietudes como parte de la retroalimentación en la evaluación formativa, a través de la confrontación de posturas, conceptos y preguntas metacognitivas asertivas, evitando las críticas; a partir del descubrimiento de los errores en las evidencias compartidas con los estudiantes, lo que generó un diálogo reflexivo, considerado como una oportunidad de autocorrección de los aprendizajes y un clima positivo en la búsqueda de nuevas soluciones.
6. Se ha logrado promover en la mayoría del trabajo de los docentes del área de Ciencias Sociales el proceso de sugerencias como parte final de la retroalimentación en la evaluación formativa, a través de los procedimientos y criterios en forma descriptiva como ofrecer modelos, formulando preguntas y refiriendo ejemplos a fin de disminuir la brecha entre el estado inicial y los propósitos de aprendizaje.

7. Finalmente, se concluye que en la mayoría del trabajo de los docentes del área de Ciencias Sociales de una institución educativa pública de Lima, se ha fortalecido la retroalimentación en la evaluación formativa, mediante la gestión de monitoreo y acompañamiento liderada por el directivo, a través de la implementación de un plan de acción.

## **CAPÍTULO VI**

### **RECOMENDACIONES**

1. Diseñar e implementar, a través de la subdirección de la institución educativa, talleres de oratoria para los docentes del área de Ciencias Sociales con la finalidad de mantener la fluidez en el diálogo con sus estudiantes y comprender a profundidad la respuesta de los estudiantes.
2. Implementar grupos de interaprendizaje para el registro y descripción en forma precisa del mensaje en una comunicación escrita a partir de las evidencias presentada por los estudiantes.
3. Implementar y socializar en las reuniones del trabajo colegiado las estrategias de clarificación halladas en los resultados de este trabajo de investigación con el propósito de diseñar y crear nuevas técnicas que se aproximen al primer momento de la retroalimentación.
4. Diseñar e implementar instrumentos de evaluación para comprender el impacto de la valoración en el fortalecimiento de la autoestima de los estudiantes con el apoyo del psicólogo de la institución educativa.
5. Implementar a través de grupos de interaprendizaje la técnica para expresar inquietudes con el fin de profundizar la formulación de las preguntas metacognitivas y propiciar la autorreflexión permanente en la práctica pedagógica.
6. Diseñar e implementar a través de la subdirección foros de discusión grupal en coordinación con el profesor de aula de innovación a fin de intercambiar sugerencias en forma constructiva.



7. Como recomendación final del trabajo de investigación:
- A la UGEL el monitoreo y acompañamiento, a través de los especialistas de las redes educativas, a los docentes para aplicar una retroalimentación efectiva y mejorar logros de aprendizaje.
  - A la Drelm, adecuar los lineamientos de la política educativa regional, en relación a la capacitación virtual en el portal Perú educa en el tema de retroalimentación formativa a todos los docentes, en forma obligatoria, otorgándoles un puntaje en el escalafón magisterial.
  - A Minedu, hacer cumplir la normatividad sobre el seguimiento en relación a la retroalimentación escrita en forma descriptiva de los cuadernillos y textos proporcionados a los estudiantes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldúnate, E. (2011). *Árbol de problemas, formulación de proyectos bajo la metodología marco lógico*. CEPAL Santiago de Chile.  
[www.academia.edu/342](http://www.academia.edu/342)
- Almeyda, D.(2019).*La gestión educativa y el acompañamiento pedagogo en la práctica de los docentes del nivel secundaria de las instituciones educativas de jornada escolar completa de la Red 4,UGEL 01-San Juan de Miraflores*. [Tesis para obtener el grado académico de doctor en educación, Escuela de posgrado Universidad Cesar Vallejo. Lima Perú]. Archivo digital.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/38934>
- Amaranti, M.C. (2011). *Concepciones y prácticas de retroalimentación de los profesores de lenguaje y comunicación de primer año de media*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Escuela de pedagogía. Buenos Aires, Argentina. <https://cl.linkedin.com/in/maura-amaranti-pesce-b0634370>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Epistome. Caracas Venezuela.  
[https://issuu.com/paundpro/docs/el\\_proyecto\\_de\\_investigacion\\_fidias](https://issuu.com/paundpro/docs/el_proyecto_de_investigacion_fidias).
- Anijovich, R. (2020).*Retroalimentación formativa. Orientaciones para la formación y trabajo en el aula*. Fundación la caja. Buenos Aires, Argentina
- Anijovich, R. y Gonzales, C (2011). *Evaluar para aprender. Conceptos e instrumentos*. Aique grupo editor. Buenos Aires, Argentina.

- Anijovich, R. y Mora, S. (2010). *Estrategias de enseñanza. Otra mirada al quehacer en el aula*. Aique ediciones. Buenos, Argentina.
- Arrieta, J. (2017) *Evaluación de y para el aprendizaje: Proceso de retroalimentación en escenarios presenciales de educación básica de secundaria*. Tesis para obtener de grado maestría en educación en educación. Tecnológico de Monterrey. Bogotá, Colombia.  
<http://hdl.handle.net/11285/622663>
- Aspe, F.(2017). *La paráfrasis. Qué es y cómo parafrasear*. Programa de acompañamiento y acceso efectivo a la educación superior. Universidad Católica Silva Henríquez. <http://vinculacion.ucsh.cl/wp-content/uploads/GUI%CC%81A-PACE-Para%CC%81frasis.pdf>
- Ávila, P. (2009). La importancia de retroalimentación en los procesos de evaluación. Una revista del estado de arte. *Materia en ciencias de la educación*. Universidad del Valle de México.
- Badillo, M; Torres, A y Bonilla, M (2015).*Estrategias de gestión para implementar un modelo educativo por competencias en una Institución de educación superior de México*. Red internacional de investigadores, memoria del IX congreso.  
<https://www.riico.net/index.php/riico/article/download/76/202/2325>
- Blanco, C. (2011). *Encuesta y estadística*. Editorial Brujas. Buenos Argentina.
- Brookhart, S. (2008). *Effective Feedback to your Students*. Second edition.
- Caballero, A., Arango, L y Jiménez, R. (2017) *La retroalimentación como estrategia didáctica para fortalecer las practicas evaluativas en el aula*

*escolar*. [Trabajo para optar el título de magíster en didáctica, Universidad Santo Tomas programa de maestría en didáctica Montería –Córdova].  
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/9513>

Cajardo, C. (2019). *Falta de eficaz en la retroalimentación en el proceso evaluativo de los estudiantes*. [Tesis para optar el grado de magister en innovación curricular y evaluativa. Universidad de desarrollo faculta de educación. Santiago].

Calzada, J. (2004). *La técnica de las frases incompletas: Revisión, usos y aplicaciones en proceso de orientación vocacional*.  
[https://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios\\_catedra/s/obligatorias/042\\_ttedm2c2/material/fichas/tecnica\\_de\\_las\\_frases\\_incompletas.pdf](https://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedra/s/obligatorias/042_ttedm2c2/material/fichas/tecnica_de_las_frases_incompletas.pdf)

Campos, D. y Pérez, C. (2015). *Efectos de la retroalimentación del error en el aprendizaje y emociones de estudiantes de enseñanza básica*. Paidela,56 (11-42) ISS 0716 -4815: <https://www.researchgate.net/publication/305714223>.

Campoy, A. y Gómez, E. (2016). *Técnicas e instrumentos cualitativos de recogida de datos*. Editorial EOS.

Cantero, F. (1998). *Conceptos claves en lengua oral*. Mendoza, Argentina.  
[https://www.researchgate.net/publication/283725044\\_Francisco\\_Jose\\_Cantero\\_Serena\\_1998\\_Conceptos\\_clave\\_en\\_lengua\\_oral](https://www.researchgate.net/publication/283725044_Francisco_Jose_Cantero_Serena_1998_Conceptos_clave_en_lengua_oral)

Casassus, J. (2000). *Problema de la gestión educativa en América Latina* . UNESCO. Santiago de Chile.

- Chacón, A.(2011).*Liderazgo y educación: Hacia una gestión de calidad. Gestión de la educación*,1(2),144. <http://doi.org/10.15517/rge.v1i2.2146>
- Chacón, C. (2011). Liderazgo y educación: Hacia una gestión educativa de calidad. *Gestión de la educación*, 1(2), 144. <https://doi.org/10.15517/rge.v1i2.2146>
- Chuqui, M.(2019). *Influencia del monitoreo y acompañamiento pedagógico implementado por el director, en la mejora del desempeño docentes en las instituciones educativas mercedarias misioneras de Lima*. [Tesis para optar el grado académico de maestro en educación con mención en gestión de instituciones educativas, Universidad Antonio Ruiz de Montoya]. Archivo digital. <http://hdl.handle.net/20.500.12833/1997>
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Programa de acompañamiento pedagógico para mejorar aprendizajes en las instituciones educativas de áreas rurales*. Biblioteca Nacional Lima, Perú. <https://www.calameo.com/books/0003556057181ddafa0b9>
- Corrales, M. (s/f). *La espiral metodológica de la investigación – acción*. <https://repositorio.uned.ac.cr/bitstream/handle/120809/1157/2%20-%20La%20espiral%20metodol%C3%B3gica%20de%20la%20investigaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cortez, G.(2000).*Confiable y validez de estudios cualitativos*. Educación y ciencia. Nueva época. Vol.1 (15). <http://www.educacionyciencia.org/index.php/educacionyciencia/article/download/111/pdf>

- Crujeiras, M. y Jiménez, A. (2018). Influencia de distintas estrategias de andamiaje para promover la participación del alumnado de secundario en las practicas científicas. *Enseñanza de las ciencias*, 36.2 (23-43).  
<https://www.raco.cat/index.php/Ensenanza/article/view/342047>
- Dávalos, P. (2019). *Escribimos textos cortos usando conectores*. Trabajo de suficiencia profesional para optar título de licenciado en educación primaria. Universidad Nacional de Trujillo, Perú.  
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/14569>
- Denzin, N. Lincoln, Coords. (2013). *Las estrategias de investigación cualitativa*. Editorial Gedisa, España.
- Denzin, N. y Lincoln, Y. (2013). *Manual de investigación cualitativa. Volumen III: Las estrategias de investigación cualitativa*. Editorial Gedisa, S.A. Barcelona, España.
- Elder, L. y Paul, R. (2002). El arte de formular preguntas esenciales. Basado en pensamiento crítico y principios Socráticos. *Foundation for Critical Thinking*.  
<https://www.criticalthinking.org/resources/PDF/SP-AskingQuestions.pdf>.
- Escurra, M. (s.f.). *Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces*  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/4555>
- Flores. (2020). *El proceso de acompañamiento pedagógico de docentes de secundaria del área de comunicación de una Institución educativa privada de Lima*. [Tesis para optar el grado de maestro en educación con mención en

didáctica de la lectura y la escritura. Universidad Peruana Cayetano Heredia escuela de posgrado. Lima, Perú].

Fonseca, S., Correa, M. y Lemus, F.(2011).*Comunicación oral y escrita*. Pearson Educación. México.

<https://bibliotecavirtualceug.files.wordpress.com/2017/05/comunicacion-oral.pdf>

Gallardo, J. (2005).*Guía para utilizar la clarificación*. Indepsi.

<https://es.slideshare.net/mad18/clarificacin>

García, E.(2015).La evaluación de aprendizaje: De la retroalimentación a la autorregulación. El papel de las tecnologías. *Relieve. Revista electrónica de investigación y evaluación educativa*, 21(2)

<https://doi.org/10.7203/relieve.21.2.7546>

Gómez, R.y Medina, A.(2014).*El liderazgo pedagógico: Competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Perspectiva educacional,53(1),91-113.

<https://doi.org/10.4151/007189729-Vol.53-Iss-1Art.127>

Guerrero, A.(2016). La investigación cualitativa Innova. *Research Journal*,1(2),1-

9. <http://doi.org/10.33890/innova.vl.n22016.7>

Hernández, A. (1996). *El papel del vocabulario en la enseñanza de la comprensión lectora y composición escrita*. Ediciones Univesridad Salamanca, España.

[https://gredos.usa.es/bitstream/10366/69248/1/El\\_papel\\_del\\_vocabulario\\_en\\_la\\_enseñanza.pdf](https://gredos.usa.es/bitstream/10366/69248/1/El_papel_del_vocabulario_en_la_enseñanza.pdf)

Hatie, K y timperly, G (2007). *El poder de la retroalimentación*.

[https://www.researchgate.net/figure/Figura-2-Modelo-de-retroalimentacion-de-Hattie-y-Timperley-2007-Traducido-al-espanol\\_fig2\\_286174006](https://www.researchgate.net/figure/Figura-2-Modelo-de-retroalimentacion-de-Hattie-y-Timperley-2007-Traducido-al-espanol_fig2_286174006)

Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (2000). *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. IIPPE/UNESCO Buenos Aires, Argentina.

Katayama, R. (2014). *Introducción a la investigación cualitativa*. Fondo editorial de la UIGV. Lima, Perú.

La Torre, A. (2005). *La investigación acción*. Editorial Grao. Barcelona España.

La Torre, S. (2004). *Aprende de los errores. El tratamiento didáctico de los errores como estrategias innovadoras*. Editorial magisterio. Buenos Aires. Argentina

Leithwood, K. (2009). *Cómo liderar nuestras escuelas: Aportes desde la investigación*. Fundación. Santiago de Chile.  
<https://doi.org/10.23913/ride.v7i13.245>

Martínez, F. (2013). *Dificultades para implementar la evaluación formativa*. *Perfiles educativos*. 34(139).

Martini, G. y Albornoz, C. (2019). *La retroalimentación: Práctica clave para el liderazgo pedagógico*. Centro de liderazgo para la mejora escolar, Valparaíso, Chile. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/09/NT7>

Martínez, F.(2008). La evaluación de aprendizajes en América Latina. *Cuaderno de investigación*, México.



[http://www.fmrizo.net/fmrizo\\_pdfs/articulos/A%20106%202008%20Evaluaciones%20educativas%20en%20AL%20Cuad\\_INEE-32.pdf](http://www.fmrizo.net/fmrizo_pdfs/articulos/A%20106%202008%20Evaluaciones%20educativas%20en%20AL%20Cuad_INEE-32.pdf)

Martínez, M. (2006). Validez y confiabilidad en la metodología cualitativa. *Revista académica, Universidad Pedagógica Experimental, Simón Bolívar* N°7(33) [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1011-22512006000200002&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1011-22512006000200002&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Mato, D. y Espiñeira, E.(2017).Impacto del uso de estrategias metacognitivas en la enseñanza de matemáticas . *Perfiles educativos*.Vol.39(158).IISUE.UNAM. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttxt&pid=S0185-26982017000400091](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttxt&pid=S0185-26982017000400091)

Mendivelso, H., Ortiz, S. y Sánchez, C. (2019). *La retroalimentación en el proceso de aprendizaje de estudiantes del área de matemáticas. Prácticas educativas y procesos de formación*. Maestría en educación. Pontificia Universidad Javeriana.

Meneses, R. (2011). *Comunicación y escrita*. UNED. Costa Rica.

Ministerio de Educación (2019). *Resolución de Secretaría General N°028*, Lima, Perú

Ministerio de Educación (2020). *Resolución Viceministerial N°273.Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2021 en las instituciones educativas de la educación básica regular*. Lima, Perú

Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación para la práctica docente*. Biblioteca Nacional. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2019). *Resolución Viceministerial N° 290. Norma que establece disposiciones para el desarrollo del acompañamiento pedagógico en Instituciones educativas focalizadas de EBR, para el periodo 2020-2022.* Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2020). *Resolución Ministerial N° 160 por la cual se dispone el año escolar a través de la estrategia denominada aprendo en casa*”: Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2020). *Guía de técnicas e instrumentos de recojo de información para evaluadores externos.* Sineace. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2021). *Resolución Ministerial N° 189. Disposiciones para los comités de gestión escolar en las Instituciones Educativas.* Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2021). *Resolución Ministerial N°042. Norma técnica para la implementación del mecanismo denominado compromisos de desempeño 2021.* Lima-Perú.

Ministerio de Educación, (2013). *Guía para la formulación del plan del monitoreo.* Biblioteca Nacional, Lima. Perú.

Ministerio de Educación, (2013). *Ley de la reforma magisterial N°20944.* Biblioteca Nacional. Lima, Perú.

Ministerio de Educación, (2014). *El acompañamiento pedagógico, protocolo de acompañamiento.* Digesutp. Lima, Perú.

Ministerio de Educación, (2014). *Marco del buen desempeño del Directivo.* Biblioteca Nacional. Lima, Perú.

Ministerio de Educación, (2016). *Currículo Nacional*. Universal. E.I.R.I. Lima, Perú.

Ministerio de Educación, (2018). *Monitoreo de prácticas escolares*. Unidad de seguimiento y evaluación.

Ministerio de Educación, (2019). *Resolución Viceministerial N° 011. Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y programas de educación básica*. Lima, Perú.

Ministerio de educación, (2019). *Resolución Viceministerial. Norma que establece disposiciones para el desarrollo del acompañamiento pedagógico en la educación básica*

Ministerio de Educación, (2020). *Resolución Viceministerial N° 097. Disposiciones para el trabajo remoto de los profesores que asegure el desarrollo del servicio educativo no presencial de las instituciones, frente al brote del brote del COVID-19*. Lima, Perú.

Ministerio de Educación, (2020). *Resolución Viceministerial N° 216. Procedimientos para la elaboración y aprobación de cuadro de distribución de horas pedagógicas en las Instituciones educativas del nivel secundaria para el periodo 2021*. Lima, Perú.

Ministerio de Educación, (2020). *Resolución Viceministerial N°093. Documento normativo denominado 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.

<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/535987-093-2020-minedu>

Ministerio de Educación, (2020). *Resolución Viceministerial N°094. Norma que regula la evaluación de las competencias de los estudiantes de la educación básica*. Lima, Perú.

Ministerio de educación de Chile (s.f). Retroalimentación de la prácticas pedagógicas. Ministerio de educación gobierno de Chile. [https://www.cpeip.cl/wpcontent/uploads/2019/03/retroalimentaci%C3%B3n\\_marzo2019.pdf](https://www.cpeip.cl/wpcontent/uploads/2019/03/retroalimentaci%C3%B3n_marzo2019.pdf).

Miranda, 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). <https://doi.org/10.23913/ride.v7i13.245>

Miranda, S. (2016). La gestión directiva :Un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas publicas bogotanas. *RIDE Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 7(13).

Montolío, E. y Tascon, M.(s.f.). *¿Qué es la comunicación clara?* . Madrid , España. <https://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/Calidad/LenguajeClaro/Ponencias%20Jornada%202017/1.Que es Comunicacion Clara.pdf>

Muñoz, M. (2020). Análisis de las prácticas declaradas de retroalimentación en Matemáticas, en el contexto de la evaluación, por docentes chilenos.

Neveu, P. (2020). *Retroalimentación escrita en matemática: Conceptualizaciones de docentes de 7° y 8° sobre su producción, uso y efectos esperados*. [Tesis para optar al grado académico de magister en psicología educacional. Pontificia Universidad Católica de Santiago, de Chile].

Organización de las Naciones Unidas para la educación ciencia y cultura (2019). *La formación docente en servicio en el Perú: Proceso de diseño de políticas y generación de evidencias*. Unesco. Lima, Perú.

Pascual, A. (1988). *Clarificación de valores y desarrollo humano. Estrategias para la escuela*. Narcea, S.A. De ediciones. Madrid, España.

Parra, M. (2003). *Manual de estrategias de enseñanza y aprendizaje*. SENA Regional Antioquía, Colombia.

<https://www.calameo.com/books/0035904620283038acdbf>

Paul, R. (1993). *Critical thinking: How to prepare students for a Rapidly Changing World*: Foundation for Critical Thinking, Santa Rosa, CA.  
<http://www.cashflow88.com/decisiones/preguntas.pdf>

PCM (2020). *Decreto supremo N° 044 por la cual se declara estado de emergencia nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la nación a consecuencia del brote del Covid-19*: Lima Presidencia de Consejo de Ministros del Perú.

Portocarrero, F. (2017). *Implementación de estrategias de evaluación formativa en el nivel primario del colegio Peruano Norteamericano Abraham Lincoln*.

[Tesis de maestría en Educación con mención en teorías y gestión educativa. Universidad de Piura. Lima, Perú]. <https://hdl.handle.net/11042/2886>.

Prado, E. (2015). *El gestor curricular en la evaluación procesual del currículo*. [Tesis para optar el grado de magister en educación con mención en currículo. Universidad Pontificia Católica del Perú].

Quintana, G. (2018). *La evaluación formativa de los aprendizajes en el segundo ciclo de la educación básica regular en una Institución educativa estatal de Ate*. [Tesis para optar el grado académico de magister en educación con mención en currículo. Universidad Pontificia Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/12955>.

Ramírez, J.(2021) *Concepciones de los docentes del área de comunicación sobre la retroalimentación del aprendizaje en una IE privada de Lima Metropolitana* [Tesis para optar el grado académico de magister en educación con mención en currículo. Pontificia Universidad Católica del Peru]. Archivo digital. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/19462>

Ravela, P. y Picarone, B.(2017)¿Cómo mejorar la evaluación en el aula?. *Reflexiones y propuestas de trabajo para docentes*. Grupo magro editores. Buenos Aires. Argentina. <https://bibliospd.files.wordpress.com/2019/01/como-mejorar-la-evaluacion-en-el-aula.pdf>

Regno, L. (2012).*La importancia del análisis del contexto*. Editorial Pearson. Buenos Aires, Argentina. <http://www.petrotecnica.com.ar/febrero12/sin/LaImportancia.pdf>

- Rincón, A.(2014). *Preguntas abiertas en encuestas. ¿Cómo realizar su análisis?* Facultad de estadística. Universidad Santo Tomas Colombia. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7396413.pdf>.
- Riquelme, L. (2017). *Evaluación formativa y su aporte en el aprendizaje de las matemáticas: Retroalimentación a los estudiantes de 4º básico*. [Tesis para optar el grado académico de magister en educación, mención evaluación de aprendizaje. Universidad Pontifica católica. Santiago de Chile]: <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/22009>
- Rodríguez, J. Leyva, J. y Hopkins. A (2016). *Acompañamiento pedagógico y rendimiento escolar en las escuelas públicas rurales*. CIES. Lima, Perú.
- Rodríguez, S. (2015). *La investigación acción educativa*. Editorial Doxa. Lima, Perú.
- Romero, A. y Domenech, L.(sf). *Las propiedades de un texto. Materiales de lengua y literatura*. [http://www.materialesdelengua.org/LENGUA/tipologia/propiedades\\_texto.pdf](http://www.materialesdelengua.org/LENGUA/tipologia/propiedades_texto.pdf)
- Santos, D. (2012). *Comunicación oral y escrita*. Por red tercer milenio S.C. Estado de México.
- Salgado, M. (2019). *Descripción de la retroalimentación del equipo directivo a las practicas docentes en el aula y en los procesos de evaluación de un establecimiento educacional*. [Tesis para optar al grado académico de magister en liderazgo. Universidad del Bio – Bio, Chile] <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/2814>

Silva, M. (2013). *La retroalimentación en la corrección de la escritura: Corrección y autocorrección en el aprendizaje de alumnos norteamericanos*. Revista Nebrija de lingüística.

Tantalean, L., Vargas, V. y López, O. (2016). El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente. *Didáctica, innovación multimedia* N°33- ISSN: 1699-3748: <http://www.pangea.org/dim/revista.htm>

Tobón, S. (2005). *Formación basado en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Ecoe ediciones. Bogotá, Colombia  
[http://200.7.170.212/portal/images/documentos/formacion\\_basada\\_competencias.pdf](http://200.7.170.212/portal/images/documentos/formacion_basada_competencias.pdf)

Ulloa y Cajardo, J.(2016). Observación y retroalimentación docente como estrategia de desarrollo profesional docente. *Nota técnica* N°7, LÍDERES EDUCATIVOS. Centro de liderazgo para la mejorar escolar. Universidad de Concepción, Chile  
<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-7.pdf>.

Universidad San Martín de Porres (2017). *Taller de expresión escrita. Facultad de ciencias administrativas*. USMP. Lima, Perú.

Organización de las Naciones Unidas para la educación, la ciencia y la cultura (2021). *Evaluación formativa: Una oportunidad para transformar la educación en tiempos de la Pandemia*. UNESCO 2021  
[https://coleccion.siaeducacion.org/sites/default/files/files/evaluacion\\_formativa.pdf](https://coleccion.siaeducacion.org/sites/default/files/files/evaluacion_formativa.pdf)



Vergara, M. (2017). *Autorreflexión pedagógica y evaluación por competencias en los docentes en la institución educativa N°4012 Manuel Veramendi del Distrito de Melgar*. Escuela de Postgrado, de la facultad de educación. Universidad Nacional de Arequipa, Perú.  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5900>

Vezub, L. y Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. OEI. Uruguay.  
<http://www.ub.edu/obipd/wp-content/uploads/2020/03/Noveles.pdf>

Wilson, D. (2002). La retroalimentación a través de la pirámide. *Educoas*. Portal educativo de las américas.  
[http://www.educoas.org/Portal/xbak2/temporario1/latitud/Retroalimentacion\\_escalera.doc](http://www.educoas.org/Portal/xbak2/temporario1/latitud/Retroalimentacion_escalera.doc)

Yévenes, A. (2017). *Acompañamiento y retroalimentación: Mejorando las practicas docentes*, proyecto de magíster. Pontificia Universidad Católica de Chile. <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/21598>

## **ANEXOS**

ANEXO A. Matriz de consistencia

Problema	Pregunta general	Objetivo general	Hipótesis de acción.
<p>Limitada aplicación de la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento dificulta la retroalimentación en docentes de ciencias sociales</p>	<p>¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento fortalecerá, la retroalimentación del trabajo docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima?</p> <p><b>Preguntas específicos</b></p> <p>1. ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría variedad de comunicación oral</i> como parte de la evaluación formativa?</p> <p>2. ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría variedad de comunicación escrita</i> como parte de la evaluación formativa?</p> <p>3. ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento fortalecerá, la retroalimentación del trabajo docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría clarificación</i> como parte de la evaluación formativa?</p> <p>4. ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, fortalecerá, la retroalimentación del trabajo docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría valoración</i> como parte de la evaluación formativa?</p> <p>5. ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría expresar inquietudes</i> como parte de la evaluación formativa?</p> <p>6. ¿Cómo la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento, fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría sugerencias</i> como parte de la evaluación formativa?</p>	<p>Fortalecer la retroalimentación del trabajo docente en el área de Ciencias Sociales en una institución educativa pública de Lima mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>1. Fortalecer la retroalimentación del trabajo docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría</i> variedad de comunicación oral como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.</p> <p>2. Fortalecer la retroalimentación del trabajo del docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría variedad de comunicación escrita</i> como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.</p> <p>3. Fortalecer la retroalimentación del trabajo del docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría clarificación</i> como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.</p> <p>4. Promover la retroalimentación del trabajo del docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría valoración</i> como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento</p> <p>5. Fortalecer la retroalimentación del trabajo del docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría expresar inquietudes</i> como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento</p> <p>6. Promover la retroalimentación del trabajo del docente en el área de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima <i>en su categoría sugerencias</i> como parte de la evaluación formativa mediante la estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento.</p>	<p>La estrategia de gestión monitoreo y acompañamiento fortalecerá la retroalimentación del trabajo docente de ciencias sociales en una institución educativa pública de Lima</p>



## ANEXO C. Rúbrica de observación de aula

Nombre de la Institución:.....

Apellidos y nombres del docente observado :.....

Nivel:.....Grado y sección:.....

### Indicación

Marque con una equis (X) el nivel de logro que alcanzó el docente observado en cada uno de los cinco aspectos y desempeños de retroalimentación.

Nivel IV	Nivel III	Nivel II	Nivel I
DESTACADO	SATISFACTORIO	EN PROCESO	INSATISFACTORIO
Se observa todas las conductas deseadas en el desempeño del docente.	Se observa la mayoría de conductas deseadas en el desempeño del docente.	Se observa tanto logros como deficiencias que caracterizan al docente en este nivel.	No alcanza a demostrar los aspectos mínimos del desempeño.

OBSERVACIÓN EN SESIÓN SINCRÓNICA						
Tipos de retroalimentación propuesta por (David Wilson)						
Aspectos a observar		Conductas observadas (evidencias)	NIVELES			
			IV	III	II	I
Retroalimentación en su variedad de comunicación oral	Formulación de preguntas abiertas -Otras formas de expresión: La mirada, expresión facial, la postura, el tono de voz					
Retroalimentación en su variedad de comunicación escrita	Claridad -Precisión -Originalidad -Coherencia. -Cohesión					
Clarificación	Preguntas clarificadoras -El parafraseo -Hacer contrastes -Aclarar vocablos					
Valoración	-Palabras directivas -Explicaciones claras y precisas					

Expresar inquietudes	Preguntas metacognitivas				
Sugerencias	-Formulando preguntas -Precisar las evidencias				

Adaptado del Minedu (2017). Rubrica de observación de aula.

## ANEXO D. Guía de entrevista

### DATOS INFORMATIVOS

DOCENTE : .....

EDAD : .....

GRADO Y SECCION : .....

FECHA : .....

CATEGORÍA : RETROALIMENTACION

SUBCATEGORIA : Variedad de comunicación oral

---

1. ¿Por qué es importante realizar la retroalimentación en su variedad de comunicación oral a los estudiantes en el proceso de aprendizaje? ¿Qué estrategias utiliza?

---

SUBCATEGORIA : Variedad de comunicación escrita

---

2. Por qué es importante realizar la retroalimentación en su variedad de comunicación escrita en el logro de aprendizaje de los estudiantes? ¿Qué criterios debe cumplir?

---

SUBCATEGORIA : Clarificación

---

3. En las evidencias de los aprendizajes ¿Qué estrategias utiliza para clarificar las ideas de estudiantes antes de iniciar en proceso de retroalimentación? ¿Por qué es importante la clarificación en el proceso de aprendizaje?

---

SUBCATEGORIA : Valoración

---

4. ¿De qué manera valora en el proceso de retroalimentación los aspectos positivos en las evidencias de los estudiantes? ¿fue oportuno? ¿Por qué?

---

SUBCATEGORIA : Expresar inquietudes

---

5. ¿Por qué es importante expresar inquietudes en el proceso de retroalimentación a los estudiantes? ¿Qué valor le das al error que cometen los estudiantes en las evidencias de

aprendizaje? ¿Por qué es importante la autocorrección del error en el proceso de retroalimentación?

---

SUBCATEGORIA : Sugerencias

6. ¿Qué sugerencias brindar sugerencias al final de la retroalimentación?¿qué estrategias utilizas? ¿Cuál es su importancia en el proceso de aprendizaje?

---



ANEXO E. Lista de jueces expertos

<b>Jueces</b>	<b>Documento de identidad</b>	<b>Grado académico</b>	<b>Institución donde labora</b>
Quipas Bellizza, Mariella	[REDACTED]	Doctor en Educación	Universidad Peruana Cayetano Heredia
Palacios Sánchez José Manuel	[REDACTED]	Magister	Universidad Nacional Federico Villareal
Ayvar Huamaní Justiniano	[REDACTED]	Doctor en Educación	Universidad César Vallejo

ANEXO F. Certificado de validez de la entrevista a cargo de los expertos

Respuesta dicotómicas del juicio de expertos en la evaluación del cuestionario										
Categorías	preguntas	Criterios de validación según Katayama	Validación de los expertos						Suma	V. de Aiken
			Jurado 1		Jurado 2		Jurado 3			
			SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Retroalimentación en su variedad de comunicación oral	1.¿Porque es importante realizar la retroalimentación en su variedad de comunicación oral a los estudiantes en el proceso de aprendizaje?¿Que estrategias utiliza?	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1		1		3	1.00
		Dependencia	1		1		1		3	1.00
		Coherencia	1			0	1		2	0.67
		Confirmabilidad	1		1		1		3	1.00
Retroalimentación en su variedad de comunicación escrita	1.¿Porque es importante realizar la retroalimentación en su variedad de comunicación escrita a los estudiantes en el proceso de aprendizaje? ¿Qué criterios debe cumplir?	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1		1		3	1.00
		Dependencia	1		1		1		3	1.00
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1		1		3	1.00
Clarificación	En las evidencias de los estudiantes ¿qué estrategias utiliza para clarificar las ideas de los estudiantes antes de iniciar el proceso de retroalimentación?	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1		1		3	1.00
		Dependencia	1			0	1		2	0.67
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1		1		3	1.00
Valoración	¿De que manera valoras en el proceso de retroalimentación los aspectos positivos en las evidencias de los estudiantes? ¿fue oportuno?¿poque?	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1		1		3	1.00
		Dependencia	1		1		1		3	1.00
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1			0	2	0.67
Expresar Inquietudes	¿Por qué es importante expresar inquietudes en el proceso de retroalimentación a los estudiantes?¿qué tipo de preguntas formulas?¿qué valor le das al error que cometen los estudiantes en las evidencias de aprendizaje? ¿poque es importante la autocorrección del error en el proceso de retroalimentación?	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1		1		3	1.00
		Dependencia	1		1		1		3	1.00
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1		1		3	1.00
Sugerencias	¿Por qué es importante brindar sugerencias al final de la retroalimentación?¿qué estrategias utiliza?¿cual es su importancia en el proceso de aprendizaje?	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1			0	2	0.67
		Dependencia	1		1		1		3	1.00
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1			0	2	0.67
								V Aiken	0.94	

ANEXO F. Certificado de validez de la entrevista a cargo de los expertos

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_Aún requiere mejorar la redacción de los ítems, considerando los aspectos gramaticales básicos.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  No aplicable  Aplicable después de corregir

Los Olivos ,10 de agosto del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Palacios Sánchez José Manuel

D.N.I.: [REDACTED]

Especialidad del juez evaluador: Maestro en evaluación y acreditación de la calidad en educación

Firma

[REDACTED]  
Manuel Sánchez Palacios

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_Aún requiere mejorar la redacción de los ítems, considerando los aspectos gramaticales básicos.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  No aplicable  Aplicable después de corregir

Los Olivos ,10 de agosto del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Aybar Huamaní Justiniano

D.N.I.: [REDACTED]

Especialidad del juez evaluador: Doctor en educación en educación

[REDACTED]  
Catedrático Justiniano AYBAR HUAMANI  
DNI N° [REDACTED]

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_Aún requiere mejorar la redacción de los ítems, considerando los aspectos gramaticales básicos.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  No aplicable  Aplicable después de corregir

Los Olivos ,10 de agosto del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Quipas Bellezza Mariela.

D.N.I. [REDACTED]

Especialidad del juez evaluador: Doctora en educación en educación

Firma

[REDACTED]  
Mariela Quipas Bellizza

**ANEXO G. Certificado de validez del instrumento “Rúbrica de observación en el aula**

Respuesta dicotómica del juicio de expertos en la validación de la rúbrica de observación de aula										
Categorías	Indicadores	Criterios de validación según Katayama	Validación del experto						Suma	V. de Aiken
			Jurado 1		Jurado 2		Jurado 3			
			SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Retroalimentación en su variedad de comunicación oral	-Fórmula preguntas de reflexión. - Emplea otras formas de comunicación. - Realiza comentarios descriptivos.	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1		1		3	1.00
		Dependencia		0	1		1		2	0.67
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1		1		3	1.00
Retroalimentación en su variedad de comunicación escrita	Claridad Coherencia Precisión Cohesión	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1		1		3	1.00
		Dependencia	1		1		1		3	1.00
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1		1		3	1.00
Clarificación	Realiza preguntas -Clarificadoras. - Utiliza el parafraseo. - Hacer contrastes	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1			0	2	0.67
		Dependencia	1		1		1		3	1.00
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1		1		3	1.00
Valoración	Utiliza palabras directivas. Realiza Explicaciones claras	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1		1		3	1.00
		Dependencia	1		1			0	2	0.67
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1		0		2	0.67
Expresar Inquietudes	-Formula preguntas metacognitivas. - Brinda oportunidades de autocorrección	Credibilidad	1		1		1		3	1.00
		Trasferibilidad	1		1		1		3	1.00
		Dependencia	1		1		1		3	1.00
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1		1		3	1.00
Sugerencias	-Formula criterios de evaluación. - Sugiere centrado en las evidencias de aprendizaje	Credibilidad	1		1			0	2	0.67
		Trasferibilidad	1		1		1		3	1.00
		Dependencia		0	1		1		2	0.67
		Coherencia	1		1		1		3	1.00
		Confirmabilidad	1		1		0		2	0.67
								<b>V Aiken</b>	<b>0.92</b>	

**ANEXO F. Certificado de validez de la entrevista a cargo de los expertos**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Aún requiere mejorar la redacción de los ítemes, considerando los aspectos gramaticales básicos.

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

Los Olivos ,10 de agosto del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Palacios Sánchez José Manuel

D.N.I.: [REDACTED]

Especialidad del juez evaluador: Maestro en evaluación y acreditación de la calidad en educación

**Firma** [REDACTED]  
Manuel Sánchez Palacios

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Aún requiere mejorar la redacción de los ítems, considerando los aspectos gramaticales básicos.

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

Los Olivos ,10 de agosto del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Aybar Huamaní Justiniano

D.N.I.: [REDACTED]

Especialidad del juez evaluador: Doctor en educación en educación

[REDACTED]  
Catedrático Justiniano AYBAR HUAMANI  
[REDACTED]

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Aún requiere mejorar la redacción de los ítems, considerando los aspectos gramaticales básicos.

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

Los Olivos ,10 de agosto del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Quipas Bellezza Mariela.

D.N.I. [REDACTED]

Especialidad del juez evaluador: Doctora en educación en educación

**Firma** [REDACTED]  
Mariela Quipas Bellizza