



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“MEJORA EN EL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DOCENTE DE CURSOS PRESENCIALES DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LIMA NORTE, PERIODO 2017-2018.”

Modalidad de Suficiencia Profesional para optar el título de:

Licenciado en Administración

Autor:

Laura Roxana Alcántara Alvarez

Asesor:

Mg. Lic. Luis Edgar Tarmeño Bernuy

Lima – Perú

2018

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** el trabajo de suficiencia profesional desarrollado por el(la) Bachiller **Laura Roxana Alcántara Alvarez**, denominada:

**“MEJORA EN EL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO
PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DOCENTE DE CURSOS
PRESENCIALES DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LIMA
NORTE, PERIODO 2017-2018”**

Mg. Lic. Luis Tarmeño Bernuy

ASESOR

Mg. Emilio Chocobar Reyes

JURADO

PRESIDENTE

Lic. Jesús Orta Amable

JURADO

Mg. Raúl Bacigalupo Lago

JURADO

DEDICATORIA

A mi hermana Maritza que con su ejemplo de perseverancia me motivo a salir adelante y ser cada vez mejor profesional.

A mi hijo mi amor puro y sincero que me inspira cada día para ser la mejor madre.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su infinita bendición y fortaleza que día a día recibo para alcanzar en mis metas personales y profesionales.

Agradezco a mi esposo por su paciencia, apoyo y comprensión en el transcurso de mis estudios.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Descripción de la empresa	12
1.2. Realidad Problemática.....	19
1.3. Formulación del Problema.....	26
1.3.1. <i>Problema General</i>	26
1.3.2. <i>Problema Específico</i>	26
1.3.2.1. <i>Problema Específico 01</i>	26
1.3.2.2. <i>Problema Específico 02</i>	27
1.3.2.3. <i>Problema Específico 03</i>	27
1.4. Justificación	27
1.4.1 Justificación Teórica.....	27
1.4.2 Justificación Práctica	27
1.4.3 Justificación Social.....	28
1.5. Objetivo.....	28
1.5.1. <i>Objetivo General</i>	28
1.5.2. <i>Objetivo Específico</i>	28
1.5.2.1. <i>Objetivo Específico 1</i>	28
1.5.2.2. <i>Objetivo Específico 2</i>	29
1.5.2.3. <i>Objetivo Específico 3</i>	29
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	30
2.1. Antecedentes	30

2.2.	Bases Teóricas	33
2.2.1	<i>Administración Educativa</i>	33
2.2.2	<i>Enfoque por procesos</i>	34
2.2.3	<i>Acompañamiento pedagógico</i>	38
2.2.4	<i>Coaching y acompañamiento</i>	42
2.2.5	<i>Recursos</i>	42
2.2.6	<i>Caja de Herramientas</i>	43
2.2.7	<i>Diagrama de Gantt</i>	44
2.2.8	<i>Diagrama de flujo</i>	45
2.2.9	<i>Desempeño Docente</i>	48
2.2.10	<i>Indicadores</i>	49
2.1.11	<i>Lista de chequeo</i>	50
2.3.	Definición de términos básicos	51
CAPÍTULO 3. DESARROLLO		53
3.1.	Desarrollo Objetivo 1	53
3.2.	Desarrollo Objetivo 2	65
3.3.	Desarrollo Objetivo 3	70
CAPÍTULO 4. RESULTADOS		74
4.1	Resultado de objetivo 1	74
4.2	Resultado de objetivo 2	78
4.3	Resultado de objetivo 3	80
CONCLUSIONES		85
RECOMENDACIONES		86
REFERENCIAS		87
ANEXOS.....		94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1.1 Organigrama del área Desarrollo Docente	14
Figura n.º 1.2 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter	19
Figura n.º 1.3 Porcentaje de docentes de la sede en estudio	23
Figura n.º 1.4 Diagrama de Causa – Efecto.....	25
Figura n.º. 2.1 Enfoque por procesos.....	35
Figura n.º 2.2 Clasificación de Procesos.....	37
Figura n.º 2.3 Consideraciones del Acompañamiento Pedagógico	39
Figura n.º 2.4 Ejemplo de Gráfica de Gantt.....	45
Figura n.º 2.5 Modelo de Flujograma Matricial.....	47
Figura n.º 2.6 Modelo de Flujograma Lineal.....	48
Figura n.º 3.1 Mapa de Procesos Principales de la Institución	53
Figura n.º 3.2 Diagrama de Flujo del Proceso de Acompañamiento Actual	57
Figura n.º 3.3 Diagrama de Flujo de Actividades Propuesto.....	61
Figura n.º 3.4 Diagrama de Gantt del Proceso de Acompañamiento Propuesto 2018-2....	63
Figura n.º 3.5 Comparativo Diagrama Actual y Diagrama Propuesto	64
Figura n.º 3.6 Check List de Actividades Académicas del Docente.....	66
Figura n.º 3.7 Resultados Encuesta de Satisfacción 2017 2	67
Figura n.º 3.8 Resultados Encuesta de Satisfacción 2018-1	68
Figura n.º.3.9 Porcentaje de docentes a tiempo completo y parcial que reciben acompañamiento con la propuesta de mejora	73
Figura n.º.4.1 Carpeta de Recursos Pedagógicos propuesta	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n.º 1.1 Resultado de Desempeño Docente según sedes 2018-1	21
Tabla n.º 1.2 Resultado de Desempeño Docente según sedes 2017	22
Tabla n.º 1.3 Comparativo Desempeño Docente 20172 y 20181	22
Tabla n.º 3.1 Indicador Docentes Observados	70
Tabla n.º 3.2 Indicador Docentes en escala C con ESA >50%	71
Tabla n.º 3.3 Indicador Docentes nuevos con desempeño mayor a 50%	71
Tabla n.º 3.4 Indicador Docentes certificados en Plan de mejora	72
Tabla n.º 3.5 Indicador Docentes que reciben asesoría	72
Tabla n.º 4.1 Actividades Proceso de Acompañamiento Actual	77
Tabla n.º 4.2 Metas de Especialista Pedagogía	75
Tabla n.º 4.3 Rúbrica de Evaluación de especialistas	76
Tabla n.º 4.4 Actividades propuestas Proceso Acompañamiento	77
Tabla n.º 4.5 Presupuesto por Semestre	80
Tabla n.º 4.6 Tiempo por Actividad Propuesta	81
Tabla n.º 4.7 Costo Total por hora	82
Tabla n.º 4.8 Total horas por semana	82
Tabla n.º 4.9 Cantidad de Especialistas necesarios	83
Tabla n.º 4.10 Total horas empleadas en el semestre	83
Tabla n.º 4.11 Comparativo de porcentaje de docentes que reciben acompañamiento por semestre	84

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito, plantear mejoras en el proceso de acompañamiento pedagógico, el cual se apoya en la gestión administrativa de los especialistas en pedagogía y actividades que permiten fortalecer el desempeño del docente. Para ello, se parte de una situación encontrada en base a la información de las diferentes sedes de la institución respecto al desempeño docente y su relación con el acompañamiento recibido en un periodo académico. La propuesta de mejora se da en el área de Desarrollo Docente y es un valor agregado para la institución pues contribuye a que los estudiantes satisfechos refieran la calidad educativa que reciben en la misma, incremente los niveles de matrícula y disminuya la deserción. A su vez, se utilizan herramientas de gestión como el análisis de causa - efecto, diagrama de Gantt, los que ayudaran a identificar las mejoras. Por otro lado, se propone recursos diversos y pedagógicos.

Finalmente, con la propuesta se demuestra la importancia de gestionar eficientemente el proceso llegando a que el 62% de docentes reciban este servicio con un presupuesto de S/ 25 722 soles con lo que se espera mejorar los resultados en la encuesta de satisfacción académica alcanzando la meta de 67%.

PALABRAS CLAVE: Gestión, Acompañamiento pedagógico, Enfoque por procesos.

ABSTRACT

The purpose of this research is to propose improvements in the pedagogical accompaniment process, which is based on the administrative management of the pedagogy specialists and activities that allow strengthening the teacher's performance. For this, we start from a situation found based on the information of the different headquarters of the institution regarding the teaching performance and its relationship with the accompaniment received in an academic period. The proposal for improvement is in Teacher Development and is an added value for the institution because it helps satisfied students to refer the educational quality they receive in it, increase the levels of enrollment and decrease the dropout. In turn, management tools such as cause-and-effect analysis, Gantt diagram, are used to help identify improvements. On the other hand, diverse and pedagogical resources are proposed.

Finally, the proposal demonstrates the importance of efficiently managing the process, reaching 62% of teachers receiving this service with a budget of S / 25 722 soles. With this, it is expected to improve the results in the survey of academic satisfaction, reaching the goal of 67%.

KEYWORDS: Management, pedagogical accompaniment, process approach.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

REFERENCIAS

- Aldana De Vega, L. & Álvarez Builes, M. & Bernal Torres, C. & Díaz Becerra, M. & González Soler, C. & Galindo Uribe, O. & Villegas Cortés, A. (2011). *Administración por Calidad*. Colombia: Alfaomega.
- Amaya-Arias, A. C., Cortés, M. L., Franco, D., Mojica, J. D., Hernández, S., & Eslava-Schmalbach, J. (2017). Comportamientos seguros y aceptación de listas de verificación en unidades de ginecobstetricia de tres instituciones de áreas urbanas de Colombia. *Revista Colombiana de Anestesiología*, 45(1), 22-30.
- Arellano Marketing (2018). Conozca cuáles son los institutos con mayor recordación. Recuperado de <https://codigo.pe/formacion/la-demanda-de-institutos-aumenta-mientras-la-de-universidades-disminuye/>
- Aguilera, A. (2017). Un instrumento de preguntas abiertas para la revisión de la docencia universitaria. *Revista Fuentes*, 19(1), 57-71.
- Attewell, P. (2009). ¿Qué es una competencia? *Pedagogía social: revista interuniversitaria*, (16), 21-43.
- Bernheim, C. (2009). Modelos educativos y académicos. Ed. de la Univ. Juárez del Estado de Durango.
- Belluzzi Tapia, W. J. (2017). *La supervisión pedagógica y la calidad educativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Argentina*. (Tesis Magistral). Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú.
- Bonilla E.& Díaz B. & Kleeberg F.& Noriega M. (2012). *Mejora continua de los procesos*. Perú: Universidad de Lima.
- Bichachi, D. S. (2004). El uso de las listas de chequeo (CHEK-LIST) como herramienta para controlar la calidad de las leyes. Recuperado de http://www.claudiabernazza.com.ar/htm/pdf/check_list.pdf.

- Balzán, Y. (2008). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica*. (Tesis Magistral). Universidad de Maracaibo: Venezuela.
- Callomamani, R. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*. (Tesis Magistral). Universidad Nacional de San Marcos. Lima, Perú.
- Contreras, Y. (2011). Organización, planeación y administración educativa. perspectivas teóricas en la escuela. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 2(2), 88-103. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1999164541?accountid=36937>
- Cardona Mora, J. N., & Bribiescas Silva, F. A. (2015). Revisión sistemática de la Mejora Continua y Manufactura Esbelta. *Cultura Científica Y Tecnológica*, 12(55), 16-26.
- Carrasco, J. B. (2009). *Gestión de procesos*. Santiago-Chile: Editorial Evolución.
- Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), 2016 “Educación Superior en Iberoamérica”. Recuperado de <http://www.cinda.cl/wp-content/uploads/2016/11/CINDA-2012-Informe-de-Educaci%C3%B3n-Superior-INTERIOR-101-1.pdf>
- Demanda de Institutos Tecnológicos, el comercio (23 de febrero de 2018), recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/demanda-institutos-tecnologicos-crecio-19-noticia-499729>
- Duarte, E. S. (2007). *Las tecnologías de información y comunicación (TIC) desde una perspectiva social*. *Revista Electrónica Educare*, 12, 155-162.
- Evans J. & Lindsay W. (2008). *Administración y control de la calidad (7)*. México: Cengage Learning.
- Fernández-Arata, J. M. (2008). Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia: un estudio con maestros de primaria de Lima, Perú.
- Gatica-Lara, F., & Uribarren-Berrueta, T. D. N. J. (2013). ¿Cómo elaborar una rúbrica? *Investigación en educación médica*, 2(5), 61-65.

- Gutiérrez, P. H. (2014). Calidad y productividad (4a. ed.). Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>.
- Gutiérrez, P. H. (2010). Calidad total y productividad (3a. ed.). Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Gutierrez, P. H., & Vara, S. R. D. L. (2013). Control estadístico de la calidad y seis sigma (3a. ed.). Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>.
- Hamui-Sutton, A., & Varela-Ruiz, M. (2013). La técnica de grupos focales. Investigación en educación médica, 2(5), 55-60.
- Hernández, Y. R. S. J. (2011). *Introducción a la administración: teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia* (5a. ed.). Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Hernández Arteaga, I., Recalde Meneses, J., & Alberto Luna, J. (2015). Estrategia Didáctica: una competencia docente en la formación para el mundo laboral. Revista Latinoamericana De Estudios Educativos (1900-9895), 11(1), 73-94. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1341/134144226005.pdf>.
- Hernández, O., del Carmen, R., Téllez, S., & Guissel, M. (2014). *Acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño docente del Centro Escolar "Enmanuel Mongalo y Rubio" Departamento de Managua Distrito III, Turno Vespertino, en el II Semestre del año 2014* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-MANAGUA).
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2009). Administración estratégica (8a. ed.). Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com>.
- Jaramillo, C. M. Z., Martínez, F. I. C., & Villamizar, K. (2010). Conocimiento en Coaching. Revista Universidad EAFIT, 46(158), 22-33.
- Lopez, J. (2011). El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. Contribuciones a la Economía, 12.

- López de la Madrid, M. C., & Chávez Espinoza, J. A. (2013). La formación de profesores universitarios en la aplicación de las TIC. *Sinéctica*, (41), 2-18.
- Maldonado, R., & Eduardo, C. (2009). Sobre la retroalimentación o el feedback en la educación superior on line. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (26).
- Mairena Molina, E. M. (2015). Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de Física y Tecnología Educativas de la Facultad de Educación e Idiomas (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua).
- Meléndez Olivari, G. M. (2012). *La gestión del acompañamiento pedagógico: el caso del programa estratégico" logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo de educación básica regular (PELA) en la región Callao-UGEL Ventanilla*. (Tesis de licenciatura). Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2018). Lineamientos y Estrategias generales para la Supervisión Pedagógica. Recuperado de www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/download.php?link=supervision_pedagogica.
- Montes, Diana Amber, & Suárez, Cecilia Inés. (2016). La formación docente universitaria: claves formativas de universidades españolas. *Revista electrónica de investigación educativa*, 18(3), 51-64. Recuperado en 22 de mayo de 2018, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412016000300004&lng=es&tlng=es.
- Montes, Diana Amber, & Suárez, Cecilia Inés. (2016). La formación docente universitaria: claves formativas de universidades españolas. *Revista electrónica de investigación educativa*, 18(3), 51-64. Recuperado en 22 de mayo de 2018, de <http://www.scielo.org.mx/scielo.php>
- Mujica de González, M., & Pérez de Maldonado, I. (2009). Construcción de un indicador de gestión fundamentado en el clima organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(47), 393-411.
- Münch, Lourdes (2010). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*: México:Pearson.

- Oficina Internacional de Educación UNESCO (2013). Herramientas de Formación para el Desarrollo Curricular: La Caja de Recursos. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002227/222796S.pdf>
- Oliva, Z. A. M. (2013). Acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente. *Revista SAWI*, 1(01).
- Ortiz Elías, J. A. (2016). Tres dimensiones para planificar el desarrollo y formación pedagógica de los docentes universitarios. *En Blanco y Negro*, 7(1).
- Pardo, Á. J. M. (2012). Configuración y usos de un mapa de procesos. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Perú: Ministerio de Educación (marzo 2014). El acompañamiento pedagógico Protocolo del Acompañante Pedagógico, del Docente Coordinador/Acompañante y del Formador. Recuperado de <https://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodelacompanantepedagogico.pdf>
- Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española (2014). «diccionario». *Diccionario de la lengua española (23.ª edición)*. Madrid: Espasa.
- Reátegui Chavarri, A. D. (2017). *Acompañamiento pedagógico y su relación con el desempeño docente de las Instituciones Educativas de Huari-Ancash*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Escuela de Posgrado. Ancash, Perú.
- Rodríguez-Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación y educadores*, 14(2), 253-267.
- Rojas, M. A. (2014). Acompañamiento pedagógico recibido por alumnos de pedagogía a través de las bitácoras en el contexto de la práctica profesional. *REXE: Revista de estudios y experiencias en educación*, 13(26), 91-116.
- Rivilla, A. M., Mata, F. S., González, R. A., Entonado, F. B., & de Vicente Rodríguez, P. S. (2009). *Didáctica general*. Pearson Prentice Hall.

Sandoval, M. (2009). Educación de calidad y desempeño docente. *Ánfora: Revista Científica de la Universidad Autónoma de Manizales*, 16(27), 5-41.

Sevillano, S. (2016). El sistema de acreditación universitaria en el Perú: marco legal y experiencias recientes. *Revista De Educación Y Derecho*, (15), 1-8.

Sistema estadístico nacional, Instituto Nacional de Estadística e Informática (diciembre 2017)
recuperado de

https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1477/libro.pdf

Strauss, A. L., Corbin, J., & Zimmerman, E. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada (p. 341). Medellín: Universidad de Antioquia.

Universidad Privada del Norte (2018). Conócenos. Recuperado de
<http://www.upn.edu.pe/es/conocenos/vision-mision>

Universidad Privada del Norte (2018). Conócenos. Recuperado de
<http://www.upn.edu.pe/es/conocenos/nuestros-valores>

Vessoni, C., & Aurora, R. (2017). Burnout y desempeño laboral en docentes universitarios de una carrera en una universidad privada de Lima Metropolitana.

Vezub, L., & Alliaud, A. (2012). El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Montevideo: MEC–ANEP–OEI, Montevideo.

Villagra Villanueva, J. A. (2016). *Indicadores de Gestión un Enfoque Práctico* (México): Cengage Learning Editores.

Villegas, M., González, S., González, F., Pichardo, G., & Rodríguez, I. (2017). Conocimientos Previos sobre Acompañamiento Pedagógico: una aproximación a las ideas de los participantes de la 4.ª ronda de la EAP-INTEC. *Ciencia y sociedad*, 42(1).

Werther, W. B., Davis, K., & Guzmán, B. M. P. (2014). Administración de recursos humanos: gestión del capital humano (7a. ed.). Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>

Zepeda, S. (2008). Relaciones entre evaluación de aprendizajes y práctica pedagógica: explorando la estrategia de acompañamiento pedagógico. *Revista de Pensamiento Educativo*, 43, 243-258.