

La gestión de los directivos y la retroalimentación docente, en una universidad pública de Perú

Umakunap lulaynunkuna amawtakuna yapa kutichiy yachachina huk hatunya chaywasi llapam Piru suyuchú

Recepción: 5 agosto 2022

Corregido: 24 abril 2023

Aprobación: 26 mayo 2023

Jorge Ysaac Angles Camacho¹
ysaac.angles@gmail.com

Marilyn Aurora Buendía Molina²
marilynbuendia@lamolina.edu.pe

Genny Marisol Flores Orillo³
gfloreso@une.edu.pe

Luis Clemente Huere Anaya⁴
lhuere@tecsup.edu.pe

Jimmy Ronald Riojas Rivera⁵
jriojas@une.edu.pe

*Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle"
Lima*

Resumen

El objetivo del estudio fue establecer las estrategias para fortalecer la gestión de los directivos de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, a través de la retroalimentación a los docentes en tiempos de pandemia. De los datos obtenidos se plantearon tres estrategias de solución: Concientizar al personal directivo en retroalimentar al docente en las acciones pedagógicas; Capacitar a los directivos; y, brindar asistencia técnica, acompañar y monitorear a los docentes. Finalmente se concluye que mejorará la calidad de la enseñanza aprendizaje por la retroalimentación de los directivos hacia los docentes.

Palabras clave: satisfacción; usuarios; capacitación; concientizar; monitorear.

Key words: satisfaction; users; training; awareness; monitoring.

Lisichuku limaykuna: Allikay, lulaakuna, ya chachina, mayachiy, likapay

The management of the directors and teacher feedback, in a public university of Perú

Abstract

The objective of the study was to establish strategies to strengthen the management of the directors of the Faculty of Social Sciences and Humanities, Enrique Guzmán y Valle National University of Education, through feedback to teachers in times of pandemic. From the data obtained, three solution strategies were proposed: Raise awareness among the management staff in giving feedback to the teacher on the pedagogical actions; Train managers; and, provide technical assistance, accompany

and monitor teachers. Finally, it is concluded that the quality of teaching-learning will improve due to the feedback of managers towards teachers.

A gestão de gestores e feedback de professores, em uma universidade pública do Peru

Resumo

O objetivo do estudo foi estabelecer estratégias para fortalecer a gestão dos diretores da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nacional de Educação Enrique Guzmán y Valle, por meio de feedback aos professores em tempos de pandemia. A partir dos dados obtidos, três estratégias de solução foram propostas: Conscientizar a equipe gestora em dar feedback ao professor nas ações pedagógicas; Treinar gestores; e, prestar assistência técnica, acompanhar e acompanhar os professores. Por fim, conclui-se que a qualidade do ensino-aprendizagem melhorará devido ao feedback dos gestores aos professores.

Palavras-chave: satisfação; usuários; Treinamento; conscientizar; monitor.

Datos de los autores

¹ Jorge Ysaac Angles Camacho, <https://orcid.org/0000-0002-9850-1975>, Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Lima - Perú; ysaac.angles@gmail.com

² Marilyn Aurora Buendía Molina, <https://orcid.org/0000-0003-2896-0778>, Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Lima - Perú; marilynbuendia@lamolina.edu.pe

³ Genny Marisol Flores Orillo, <https://orcid.org/0000-0002-4603-9694>, Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Lima - Perú; gfloreso@une.edu.pe

⁴ Luis Clemente Huere Anaya, <https://orcid.org/0000-0002-9684-8473>, Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Lima - Perú; lhure@tecsup.edu.pe

⁵ Jimmy Ronald Riojas Rivera, <https://orcid.org/0000-0003-4275-2545>, Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Lima - Perú; jriojas@une.edu.pe

Conflicto de intereses y divulgación

Los autores declaran no tener conflictos de interés que haya influenciado en los resultados de nuestro trabajo de investigación; asimismo declaramos no conocer algún posible conflicto de interés que se derive luego de la divulgación del presente trabajo.

Consentimiento informado

Los autores del presente artículo declaramos si haber solicitado la autorización de los individuos participantes en el estudio para usar la información proporcionada; a quienes hemos garantizado el derecho a interrumpir su participación en cualquier momento, el anonimato por lo que no se revela su identidad, así como el tratamiento confidencial y privado de la información recibida.

Introducción

La emergencia sanitaria a causa del COVID-19 afectó el sector educativo, pasando de una educación presencial a virtual, para ello se implementaron un conjunto de actividades para atender el proceso de enseñanza aprendizaje, donde los estudiantes, docentes, padres de familia y

directivos se han visto en la necesidad de adaptarse a una nueva realidad. También, se identifican algunas particularidades en la gestión educativa, siendo necesario fortalecerla para brindar un buen servicio por presentar la gestión educativa en una serie de situaciones de tipo administrativo, político, económico que se desarrollan para el logro de objetivos del plan educativo (Carriazo et al., 2020).

Los docentes no se desarrollan independientemente, teniendo las organizaciones un rol relevante (Ulloa y Gajardo, 2016). Por ello, la finalidad de elaborar un Plan de Acción para fortalecer la gestión de los directivos para la retroalimentación aplicada a docentes en tiempos de pandemia en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle (UNE EG y V), siendo el objetivo dar solución al problema priorizado que afecta a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la UNE EG y V.

El trabajo de plan de acción se concretiza gracias a la participación de actores educativos a través de la aplicación de una encuesta. En ella, se puede evidenciar una retroalimentación limitada por parte de los directivos a los docentes. Luego del análisis se llega concluir sobre la necesidad de sensibilizar al personal directivo en la práctica de la retroalimentación a docentes, capacitar al personal directivo para brindar una retroalimentación efectiva a los docentes, además de monitorear y acompañar el desempeño docente con espacio de retroalimentación para el fortalecimiento de la práctica pedagógica.

Método

El estudio se realizó en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades, creada como consecuencia de la Ley Universitaria N° 23733 y del Estatuto de la UNE, promulgados en 1984 (Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, sf). El 29 de diciembre de 1992 se fusionaron las Facultades de Humanidades y Artes con la Facultad de Ciencias Sociales, comenzando su marcha institucional el 02 de enero de 1993 como Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades.

En 1995 se declara a la UNE EG y V en reorganización, a cargo de la Comisión Reorganizadora de la UNE (CORUNE), creando la Facultad de Humanidades que comprendió a las facultades de Ciencias Sociales y Humanidades, Pedagogía y Cultura Física. Con el retorno de la democracia al país y al sistema universitario la UNE EG y V, La Cantuta, volvió a su estatus legal anterior; y la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades volvió a funcionar como tal a partir del año 2001. En su transcurrir histórico fueron decanos, en la Facultad, intelectuales como Juan José Vega, Lorenzo Huertas Vallejos, Manuel Velásquez Rojas, entre otros.

La Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades prepara profesionales en Educación durante X ciclos académicos en los Departamentos Académicos de Historia y Geografía, Psicología y Filosofía, Comunicación y Lenguas Nativas, Lenguas Extranjeras y Educación Artística. La plana docente y sus directivos son de prestigio, Sin embargo, a partir de la encuesta realizada en junio 2021 se ha identificado la existencia de dificultad en la retroalimentación a los docentes por parte de los directivos, lo cual se visualiza en los diferentes Departamentos Académicos de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades. Se priorizó ¿Cómo fortalecer la gestión de los directivos para la retroalimentación aplicada a docentes en tiempos de pandemia en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la UNE- 2021? por ser un problema relevante que necesita ser atendido, por determinar el adecuado desempeño docente y determinar el logro del perfil de egreso de los estudiantes.

El problema del estudio es de importancia porque los resultados de las encuestas aplicadas a los actores educativos de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades en el mes de junio del 2021, sobre el desempeño docente y gestión educativa brindan resultados alarmantes que se necesitan atender con urgencia en la facultad para priorizar el problema ha usado la técnica de la espina de Ishikawa de donde se identificaron varias causas de las cuales se realizó una priorización de causas

tomando los criterios de priorización señalados en el fascículo plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del Liderazgo pedagógico (MINEDU 2016) quedando como problema prioritario el siguiente: “¿Cómo fortalecer la gestión de los directivos para la retroalimentación aplicada a docentes en tiempos de pandemia en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la UNE-2021?” porque este problema determina el adecuado desempeño docente de la facultad que conlleva al logro del perfil de egreso de los estudiantes universitarios que limita alcanzar la calidad educativa.

Resultados

Los resultados obtenidos, en el mes de junio del año 2021, al aplicar una encuesta al personal directivo, docentes (nombrados y contratados) y estudiantes de los programas de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades se encontraron lo siguiente:

En relación con el grado de impacto de la mejora de las capacidades del personal directivo de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades, participaron 112 actores, de los cuales mencionan 46 % (influyente), seguido del 13 % (muy influyente), y un 2 % (inoperante). Mientras que, para el nivel de satisfacción en el servicio que brinda el personal directivo de la Facultad, el 45 % (regular), 40 % (satisfactorio) y el 13 % (muy satisfactorio) y solo un 2 % (insatisfactorio).

El personal docente (nombrados y contratados) y estudiantes de la Facultad, el 85 % de docentes se muestran conforme con el vínculo a la Facultad, mientras que el 15 % manifiestan que no estar conforme. Además, el 100 % de encuestados manifestaron haber participado en las diversas capacitaciones realizadas por la UNE, de los cuales el 70 % indicó la capacitación de los docentes fue influyente, seguido del 26 % (muy influyente) y solo el 2 % (regular). Acerca de las mejoras en algunas actividades realizadas en la universidad a través de las capacitaciones el 33 % de docentes manifiesta haber mejorado el manejo de las TICs, el 27 % mejoró los contenidos del sílabo y el 21 % de docentes incrementó las investigaciones. Sin embargo, se ve la necesidad de continuar con las capacitaciones al personal docente en contenidos de su especialidad, así como en investigación y Responsabilidad Social Universitaria de perfeccionamiento y actualización para el personal docente, mediante las cuales obtienen las herramientas, conocimientos y competencias necesarias para aportar al cumplimiento del perfil de egreso de los estudiantes a su cargo.

En relación con haber recibido una retroalimentación de su práctica, el 60 % de docentes encuestados indicaron no haber recibido una retroalimentación como resultado de la evaluación, mientras que el 40 % manifiestan que sí; resultados que muestran la necesidad de mejorar la labor del docente para brindar una retroalimentación pertinente después de un monitoreo.

En relación con la mejoría del procedimiento de evaluación docente, el 42 % señala se debe comunicar los resultados, el 34 % manifiesta se deben plantear mejoras con el resultado, el 13 % menciona debe haber una ponderación de las actividades y por último el 11 % de docentes considera que se debe mejorar el tiempo.

En relación a los reconocimientos otorgados por la UNE, el 58 % si conocen los reconocimientos contra un 42 % que no conoce. Asimismo, un 42 % indicó se quiere mejorar el nivel de difusión; un 19 % mejorar los criterios de la evaluación para su otorgamiento, el 21 % manifestó se debe ampliar la cobertura; y finalmente un 9 % señaló se debe ampliar el número de reconocimientos.

Respecto al plan de desarrollo académico del docente respondieron: 73 % influyente, seguido del 16 % regular y un 11 % muy influyente. Asimismo, el 68 % de los encuestados indican un grado de satisfacción hacia el desarrollo del plan de desarrollo académico docente contra un 32 %. Asimismo, el 100 % de los encuestados manifestó que las actividades señalan en el plan de desarrollo académico deben ser revisadas periódicamente y que sería adecuado que las actividades de formación profesional generen impacto en las actividades asignadas en el Programa.

A partir de los resultados de la encuesta se evidencia la necesidad de que los programas de la Facultad deben ejecutar un plan de desarrollo académico que estimule que los docentes desarrollen capacidades para optimizar su quehacer universitario.

Alternativas de solución del problema identificado

Ante los resultados insatisfactorios del análisis del rol directivo como líder pedagógico en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la UNE-2021, se planteó el objetivo: Fortalecer la gestión de los directivos para la retroalimentación aplicada a docentes en tiempos de pandemia en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la UNE-2021 y como objetivos específicos: Sensibilizar al personal directivo en la práctica de la retroalimentación a docentes en tiempos de pandemia, Capacitar al personal directivo para brindar una retroalimentación efectiva a los docentes y Monitorear y acompañar el desempeño docente con espacio de retroalimentación para el fortalecimiento de la práctica pedagógica.

Las alternativas de solución del problema que se proponen mediante estrategias para cada objetivo son: Sensibilizar al personal directivo en la práctica de la retroalimentación a docentes en tiempos de pandemia, Capacitar al personal directivo para brindar una retroalimentación efectiva a los docentes y Monitorear y acompañar el desempeño docente con espacio de retroalimentación para el fortalecimiento de la práctica pedagógica.

Propuesta de Implementación y Monitoreo del Plan de Acción

En la Tabla 1 se plasma el problema priorizado y que a través de los objetivos generales y específicos se buscan alternativas de solución, teniendo en cuenta las tres dimensiones y como estas se relacionan con las estrategias y las acciones para cumplir metas en beneficio de los docentes universitarios de la UNE. Mientras que, en la Tabla 2 se presentan los objetivos específicos por cada una de las dimensiones, así como las acciones a realizar y los responsables quienes tendrán a su cargo la ejecución de las acciones en las fechas programadas y con los recursos humanos y materiales a utilizar; y en la Tabla 3 se muestran las actividades a desarrollar, los beneficiarios y los recursos que se requieren para la ejecución de las actividades programadas.

Tabla 1

Matriz de plan de acción: objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas

Problema: ¿Cómo fortalecer la gestión de los directivos para la retroalimentación aplicada a docentes en tiempos de pandemia en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la UNE-2021?

Objetivo general	Objetivo específico	Estrategias/ Alternativa de solución	Acciones	Metas
	Sensibilizar al personal directivo en la práctica de la retroalimentación a docentes en tiempos de pandemia.	Concientizar al personal directivo en brindar una retroalimentación a los docentes en la realización de las acciones pedagógicas que forman parte del acompañamiento para un buen desempeño docente.	Elaborar un plan de difusión con cronograma Implementación de las actividades del plan Evaluación del impacto a través de encuestas.	100 % de personal docente y directivo sensibilizado
Fortalecer la gestión de los directivos para la retroalimentación aplicada a docentes en tiempos de pandemia en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la UNE-2021.	Capacitar al personal directivo para brindar una retroalimentación efectiva a los docentes.	Capacitar a los directivos con la finalidad de asegurar la correcta ejecución de brindar una retroalimentación efectiva en el acompañamiento de inicio, de proceso y salida.	Elaboración del Plan de capacitación Coordinación e implementación logística para la capacitación Difusión de la capacitación. Ejecución de la capacitación según plan de actividades y cronograma. Evaluación de satisfacción de la capacitación a través de una encuesta.	100 % del personal directivo capacitado en retroalimentación para un buen acompañamiento y desempeño docente
	Monitorear y acompañar el desempeño docente con espacio de retroalimentación para el fortalecimiento de la práctica pedagógica.	Brindar asistencia técnica, acompañar y monitorear a los docentes de la facultad de Ciencias Sociales y Humanidades - UNE en brindar una retroalimentación efectiva que favorezcan el buen desempeño docente.	Elaboración del plan de monitoreo Implementación de las actividades del Plan de Monitoreo. Sistematización de los resultados. Elaboración e implementación de mejoras si se encontraron dificultades caso contrario difusión de buenas prácticas.	100 % de docente Monitoreados y Acompañados

Tabla 2
Matriz de la implementación de Plan de acción: Cronograma, Responsables y Recursos Humanos

Objetivo específico	Acciones	Metas	Responsables	Recursos	Cronograma Meses				
					1	2	3	4	5
Sensibilizar al personal directivo en la práctica de la retroalimentación a docentes en tiempos de pandemia	Elaborar un plan de difusión con cronograma.		Equipo de docentes a cargo del estándar 14-32	Humanos /materiales					
	Implementación de las actividades del plan.	100 %	Directivos, docentes y administrativos	Banner, Flyer, Zoom, Meet	X				
	Evaluación del impacto a través de encuestas.		Equipo de docentes a cargo del estándar 14-32						
Capacitar al personal directivo para brindar una retroalimentación efectiva a los docentes.	Elaboración del Plan de capacitación.		Equipo de docentes a cargo del estándar 14-32						
	Coordinación e implementación logística para la capacitación.		Equipo de docentes a cargo del estándar 14-32	Laptop, Zoom, Oficios,	X				
	Difusión de la capacitación.	100 %	Equipo de docentes a cargo del estándar 14-32	WhatsApp, Banner. Encuesta.	X	X	X		
Monitorear y acompañar el desempeño docente con espacio de retroalimentación para el fortalecimiento de la práctica pedagógica	Ejecución de la capacitación según plan de actividades y cronograma.		Equipo de docentes a cargo del estándar 14 y 32	Base de datos.		X			
	Evaluación de satisfacción de la capacitación a través de una encuesta.		Equipo de docentes a cargo del estándar 14-32						
	Elaboración del plan de monitoreo.		Equipo directivo						
Sistematización de los resultados. Elaboración e implementación de mejoras si se encontraron dificultades caso contrario difusión de buenas prácticas.	Implementación de las actividades del Plan de monitoreo.	100 %	Equipo directivo	Plan de Monitoreo				X	X
	Sistematización de los resultados.		Equipo directivo	Ficha de monitoreo				X	X
	Elaboración e implementación de mejoras si se encontraron dificultades caso contrario difusión de buenas prácticas.		Equipo directivo	Matriz de sistematización de resultados					

Tabla 3*Financiamiento para la ejecución de las Acciones del Presupuesto*

Acciones	Recursos	Costo Soles
Elaborar un plan de difusión con cronograma.	Humanos: Comisión de plan de difusión Materiales: Flyers, afiches, Redes sociales y otros.	200.00
Implementación de las actividades del plan.	Infraestructura: ambientes para el desarrollo de actividades Plataformas: entornos virtuales.	300.00
Evaluación del impacto a través de encuestas.	Humanos: Encuestadores Materiales: encuestas impresas.	400.00
Elaboración del Plan de capacitación.	Humanos: Comisión del plan de Capacitación. Materiales: Laptops,, impresora, plataformas.	200.00
Coordinación e implementación logística para la capacitación.	Humanos: Comisión de Logística Materiales: Plataformas, programas.	200.00
Difusión de la capacitación.	Humanos: Comisión de plan de difusión Materiales: Flyers, afiches, Redes sociales y otros.	200.00
Ejecución de la capacitación según plan de actividades y cronograma.	Humanos. Capacitadores Materiales: plataformas, programa.	400.00
Evaluación de satisfacción de la capacitación a través de una encuesta.	Humanos: Comisión del plan de capacitación Materiales: Encuestas virtuales.	100.00
Elaboración del plan de monitoreo.	Humanos: Comisión del plan de monitoreo Materiales: fichas virtuales de evaluación, plataformas.	100.00
Implementación de las actividades del Plan de monitoreo.	Humanos: Comisión del plan de monitoreo Materiales: fichas virtuales de evaluación, plataformas.	200.00
Sistematización de los resultados.	Humanos: Comisión del plan de monitoreo Materiales: plataformas, programas.	300.00
Difusión de buenas prácticas.	Humanos: Comisión del plan de capacitación. Materiales: Plataformas, entornos virtuales para la difusión de buenas prácticas.	200.00
Total		2,800.00

En la Tabla 4 se presentan las acciones a desarrollar según las dimensiones, el nivel de logro que se obtendrá, así como las fuentes de verificación que utilizaremos para su logro, además de los responsables y el periodo de ejecución. Por otro lado, los aportes y dificultades que podamos encontrar para reformular algunas acciones.

Tabla 4
Matriz del Monitoreo y Evaluación

Acciones Organizadas según dimensión	Nivel de logro	Fuente de verificación	Responsables	Periodicidad	Aportes y/o dificultades según el nivel de logro	Reformular acciones
Elaborar un plan de difusión con cronograma.			Equipo de docentes a cargo del estándar 14-32	1 semana		
Implementación de las actividades del plan.				15 días		
Evaluación del impacto a través de encuestas.				1 semana		
Elaboración del Plan de capacitación.				1 semana		
Coordinación e implementación logística para la capacitación.			Equipo de docentes a cargo del estándar 14-32	15 días		
Difusión de la capacitación.				15 días		
Ejecución de la capacitación según plan de actividades y cronograma.				3 días		
Evaluación de satisfacción de la capacitación a través de una encuesta.				1 día		
Elaboración del plan de monitoreo.				1 semana		
Implementación de las actividades del Plan de monitoreo.				2 meses		
Sistematización de los resultados.			Directores de escuela	1 semana		
Elaboración e implementación de mejoras si se encontraron dificultades caso contrario difusión de buenas prácticas.				2 meses		
Niveles de logro de la acción						
0	No implementada (requiere justificación)					
1	Implementación inicial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)					
2	Implementación parcial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)					
3	Implementación intermedia (ejecución paró sigue de acuerdo a lo programado)					
4	Implementación Avanzada (avanzada de acuerdo a lo programado)					
5	Implementación (completamente ejecutada)					
Criterios						

Discusión

El campo educativo se ha visto afectado por la emergencia sanitaria a causa del COVID 19, la misma que llevó al confinamiento de las familias y el paso de una educación presencial a remota, teniendo que implementarse un conjunto de actividades en atención al proceso de enseñanza aprendizaje y donde los estudiantes, docentes, padres de familia y directivos se han visto en la necesidad de adaptarse. Asimismo, se han logrado identificar algunas particularidades que se dan en torno a este contexto, por ser necesario contar con una eficiente gestión educativa para brindar un buen servicio. Al respecto Farfán y Reyes (2017) indica que la gestión educativa representa una serie de situaciones de tipo administrativo, político, económico que se desarrollan para el logro de objetivos del plan educativo. Asimismo, desde una perspectiva teórica de las organizaciones, Pozner (2000) asegura que la gestión educativa es entendida como un conjunto de procesos teóricos y prácticos, que se integran vertical y horizontalmente en medio del sistema educativo, con el propósito de cumplir mandatos sociales. Por su parte, el Resabala (2014) menciona las causas con el propósito de señalar que la gestión educativa representa el uso de términos administrativos dentro de la dirección de una institución educativa, haciendo notar la prevalencia de los aportes prácticos.

Es por ello, la práctica requiere de directores líderes y eficientes en la gestión, para promover el buen desempeño docente, que permitirá una mejor condición en el proceso de enseñanza aprendizaje y por tanto, el éxito de una institución. Al respecto, Valdés (2002) reportó que el desempeño docente, se refiere al cumplimiento de sus funciones que están determinadas por factores vinculados al propio docente, al alumno y el contexto. Es así que el desempeño se evalúa para optimizar la calidad educativa y a la vez cualificar la profesión docente.

Es necesario precisar, que una de las funciones importantes en el ejercicio de una gestión educativa eficiente por parte del director, es la práctica de la retroalimentación al docente, que se da, con el propósito de identificar fortalezas y debilidades, para finalmente sugerir algunas alternativas que puedan mejorar la práctica docente. Asimismo, el propósito de la retroalimentación docente por parte de los directivos, es descubrir que motiva las acciones que el docente desarrolla en el aula y pueda evaluar los efectos en los estudiantes (Canabal y Margalef, 2017).

Finalmente, en el contexto de pandemia, la educación a distancia ha cobrado vida en todos los niveles y modalidades de la educación peruana. Los entornos virtuales representan hoy en día una alternativa para efectivizar los procesos educativos. Sin embargo, García Llamas (1986) a finales del siglo XX afirmaba que el desarrollo de la educación a distancia venía creciendo como resultado de algunos fenómenos, como el avance de la ciencia y la tecnología, el avance acelerado de las comunicaciones, la demanda de adultos que trabajan y presionan por estudiar en sistemas más flexibles, así como el crecimiento demográfico acelerado y la migración.

** Cerrar comillas al momento de redactar una cita textual, dentro del párrafo, es importante acotar que los números de páginas solo se colocan al inicio o al final de una cita textual. Evitar números de páginas donde hay parafraseo.*

Conclusiones

Del estudio se concluye que, la dificultad de los directivos para la retroalimentación hacia los docentes es deficiente, y a su vez es relevante como parte de la comunicación entre ambos para una mejora de la calidad de la enseñanza aprendizaje vertida hacia los estudiantes de pre grado. Además, es necesaria la capacitación hacia los directivos como parte de la mejora continua en retroalimentación, como líderes del área en cuanto al nivel de logro obtenido por los estudiantes. Asimismo, compete enlazar la retroalimentación docente con la variable rendimiento de los estudiantes.

Se debe poseer instrumentos de monitoreo para realizar un buen seguimiento de logros de los logros alcanzados por el docente, así como hacer un seguimiento para su retroalimentación, por tanto, es necesario crear instrumentos que nos permitan retroalimentar al docente, en pro de la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

El acompañamiento sistemático debe estar gestionado por los directivos para la reflexión del docente del proceso de enseñanza aprendizaje.

Referencias

- Canabal, C., Margalef, L. (2017). La retroalimentación: la clave para una evaluación orientada al aprendizaje. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 21(2): 149-170.
- Carriazo, C., Perez, M., Gaviria, k. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(3):87-94. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048>
- Farfán, M., Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73): 45-61.
- Ley Universitaria N° 23733. http://www.une.edu.pe/transparencia/informacion/LeyUniversitaria_actualizada020508.pdf
- Llamas, J. L. G. (1986). *Un modelo de análisis para la evaluación del rendimiento académico en la enseñanza a distancia*. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación.
- Pozner, P. (2000). Gestión educativa y escolar. http://pilarpozner.com/producciones_realizadas/competencias_para_la_profesionalizacion_de_la_gestion_educativa.html
- Resabala, S. (2014). Factores de éxito en la gestión educativa y administrativa de los centros privados del nivel medio en la ciudad de Guayaquil y propuesta del Plan Estratégico para el colegio de Miraflores. Tesis de maestría en administración de empresas. Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6509/1/UPS-GT000558.pdf>
- Ulloa, J., Gajardo, J. (2016). Observación y Retroalimentación Docente como Estrategias de Desarrollo Profesional Docente. Nota Técnica N°7, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile.
- Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. (sf). Reseña Histórica. <https://www.une.edu.pe/humanidades/resena-historica-2/>
- Valdés, H. (2002). La evaluación del desempeño del docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba. https://www.opech.cl/bibliografico/calidad_equidad/Valdes%20-%20Evaluacion%20del%20desempeno%20del%20docente.pdf



© Los autores. Este artículo es publicado por la *Horizonte de la Ciencia* de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional del Centro del Perú. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Atribución-No Comercial 4.0 Internacional. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), que permite el uso no comercial y distribución en cualquier medio, siempre que la obra original sea debidamente citada.