



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN
**GESTIÓN ESCOLAR CON
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

TRABAJO ACADÉMICO

REDISEÑO DEL PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE PARA FORTALECER LA GESTIÓN CURRICULAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JUAN JIMÉNEZ PIMENTEL”, NIVEL SECUNDARIO, DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA Y REGIÓN SAN MARTÍN - 2018.

AUTOR: Silvia Teresa Galarza Céspedes

ASESOR: MG. Sofía Adela Sandoval Cobeñas

Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad en “Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico”

Región: San Martín - Sede – Tarapoto
Diciembre - 2018



PERÚ

Ministerio
de Educación

DEDICATORIA

A Dios por sus bendiciones brindadas; mi familia, por la motivación que me transmite; y a mis queridos estudiantes, que son la razón de ser de nuestra gestión educativa.

INDICE

Resumen	
Presentación.....	7
	Pág.
Capítulo I: Identificación del problema.....	10
1.1 Contextualización del problema.....	10
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	12
1.3 Enunciado del problema.....	18
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	20
1.5 Justificación.....	24
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores.....	26
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	26
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	26
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	27
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	29
Capítulo III: Método.....	50
3.1 Tipo de investigación.....	50
3.2 Diseño de investigación.....	51
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación.....	53
4.1 Plan de Acción.....	53
4.1.1 Objetivos.....	54
4.1.2 Participantes.....	54
4.1.3 Acciones.....	55
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	57
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	58
4.1.6 Presupuesto.....	58
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	60

4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	65
4.4 Validación de la propuesta.....	69
4.4.1 Resultados de validación.....	69
Referencias.....	71

Apéndices

RESUMEN

El presente Plan de Acción refleja la situación real del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente de la Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel-nivel secundario de la región de San Martín, provincia del mismo nombre y del distrito de Tarapoto; que hasta hoy ha evidenciado ser un proceso con muchas limitaciones, que no propicia la mejora continua de la práctica pedagógica en nuestra institución educativa. Esta problemática nos motiva, a partir del liderazgo pedagógico, implementar un **Rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para fortalecer la Gestión Curricular en la IE Juan Jiménez Pimentel – Nivel Secundario, distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín -2018**, a fin de lograr una transformación en la gestión curricular para orientar la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes, dando cumplimiento al objetivo general planteado: Rediseñar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para el fortalecimiento de la Gestión Curricular, a través de la participación eficiente del equipo de Soporte, conformado por directivos, personal jerárquico, docentes asesores y coordinadores de las diversas áreas curriculares. La metodología empleada responde a un enfoque cualitativo, de tipo aplicada, con un diseño de investigación acción participativa, aplicándose la entrevista como una técnica, a través del instrumento de la guía de entrevista, para la formulación del diagnóstico.

Finalmente, se llegó a la conclusión que, a partir de un buen rediseño de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, se fortalece la gestión curricular, ejerciendo un liderazgo pedagógico que garantizará la

mejora paulatina de los niveles de desempeño docente y de los niveles de logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Palabras clave:

Acompañamiento de la práctica docente.

Evaluación de la práctica docente.

Gestión curricular.

Liderazgo pedagógico

Monitoreo pedagógico.

PRESENTACIÓN

El presente Plan de Acción plantea como objetivo general Rediseñar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento, Evaluación de la práctica docente para el fortalecimiento de la gestión curricular en la IE “Juan Jiménez Pimentel” – nivel secundario, distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín-2018; con el propósito de mejorar el servicio educativo de nuestra institución educativa, a través de la mejora continua de los niveles de desempeño docente, a partir de un Plan respectivo para el fortalecimiento de nuestra gestión curricular. Para ello, plantaremos estrategias para capacitar a los integrantes del equipo de soporte, sobre el manejo del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Asimismo, propondremos espacios para la elaboración participativa del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente; y propondremos estrategias para la reflexión colegiada de los resultados del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

La metodología empleada es de enfoque cualitativo (abierto, flexible y holístico) de tipo aplicada, que busca tener conocimiento de nuestra problemática, para modificarla, a partir de un diseño de investigación acción participativa, con el fin de buscar cambios significativos a la problemática que afecta directamente a los aproximadamente 1300 estudiantes del nivel secundario, y que debe ser solucionada con la participación del equipo de soporte de nuestra IE; finalmente se aplicó la entrevista como una técnica, a través del instrumento de la guía de entrevista, dirigida a todos los docentes directivos, jefes, asesores y coordinadores de área, integrantes del equipo de soporte.

El Plan de Acción está organizado por el Capítulo I: Identificación del problema; Capítulo II: Referentes conceptuales y antecedentes, así como los referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada; Capítulo III: Método (Tipo de investigación y Diseño

de investigación); y el Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción Diseño, implementación, monitoreo y evaluación; así como la validación de la propuesta.

En el primer capítulo se realiza la identificación del problema, a partir de la contextualización, diagnóstico y descripción general de la situación problemática. Asimismo, la formulación de la alternativa de solución y su justificación correspondiente. En el segundo capítulo se considera los Referentes conceptuales y experiencias anteriores, que comprende los Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema (Nacionales e Internacionales) y Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.

El tercer capítulo se refiere al Método, donde presenta el Tipo de investigación y Diseño de investigación. El cuarto capítulo describe la propuesta de plan de acción, respecto a objetivos, participantes, técnicas e instrumentos, recursos humanos y materiales, presupuesto. Asimismo, presentamos la matriz de planificación, de monitoreo y evaluación, y finaliza con los resultados de validación.

El trabajo concluye con la presentación de las referencias y apéndices (matriz de consistencia, árbol de problemas, árbol de objetivos, instrumentos y demás evidencias de las acciones realizadas.

Las aspiraciones, expectativas luego de concluir el presente trabajo es lograr fortalecer la gestión curricular, a través de un adecuado Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Finalmente, invitamos a leer nuestra propuesta presentada en el presente Plan de Acción, a fin de fortalecer la gestión curricular, propiciando la mejora de los aprendizajes de los estudiantes con la elaboración participativa de un adecuado Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, favoreciendo el manejo criterios, estrategias e instrumentos de dicho proceso, así como el manejo de estrategias para la

reflexión colegiada de los resultados del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente por parte del equipo de soporte institucional con liderazgo pedagógico para cumplir con las metas establecidas para mejorar el servicio educativo.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La Emblemática y Centenaria Institución Educativa “Juan Jiménez Pimentel” está ubicada en el centro de la ciudad de Tarapoto de la región de San Martín, en la 3ra cuadra del jirón Orellana y 6ta. Cuadra del Jr. Alfonso Ugarte, en el Barrio Huayco. En el presente año cumplirá 118 años de vida institucional, contribuyendo en la formación de generaciones de ciudadanos sanmartinenses, quienes actualmente vienen desempeñando cargos importantes de diversas instituciones públicas y privadas.

Actualmente, funciona en una nueva y moderna infraestructura, que viene implementándose de manera paulatina. Tiene tres pabellones; la primera, cuenta con tres pisos para el funcionamiento del nivel secundaria, que cuenta con 22 aulas de clase, una sala de música, una sala de costura, sala de AIP, sala de biblioteca, Laboratorio de Física – Química y Biología-Química; la segunda, cuenta con dos pisos para el funcionamiento del nivel primario, con 18 aulas de clase, una sala de biblioteca, una sala de AIP y una sala de música; la tercera, cuenta con un piso para el funcionamiento del nivel inicial, con cuatro aulas amplias, sala de psicomotricidad, sala de multiusos, sala de coordinación y una cocina. Asimismo, cuenta con un polideportivo, una piscina semi olímpica, una sala de vídeos, un comedor estudiantil y tres patios para cada nivel educativo. Es amplia, segura, acogedora, y con una moderada implementación en tecnología moderna. Podemos decir que cuenta con muchas condiciones que exige la modernidad, para brindar un servicio educativo de calidad en esta parte de la región de San Martín, y de esa manera contribuir con su desarrollo integral.

Actualmente, atiende el servicio de educación a través de dos modalidades: EBR en sus tres niveles educativos (inicial, primaria y secundaria); y EBA. La primera, en el turno diurno y la segunda, en el turno nocturno. La población escolar asciende aproximadamente a 2 900 estudiantes, quienes muestran poca motivación y compromiso por alcanzar un nivel de aprendizaje destacado, ya que el 60% aproximadamente viven en familias disfuncionales y están a cargo de abuelos, tíos, hermanos, etc. Por otro lado, la gestión está organizada por el Comité Directivo, CONEI, Municipio Escolar, Comités y Comisiones de Trabajo, Consejo Directivo de APAFA, Personal Docentes, Personal Administrativo, Asociación de Padres de Familia, Estudiantes, quienes son la prioridad de nuestra institución educativa.

La Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel, está ubicada en uno de los catorce distritos que conforman la provincia de San Martín, en el departamento de San Martín. Es una de las ciudades más pobladas, que cuenta con 180 073 habitantes, y sus principales actividades económicas son transporte y comunicaciones, construcción, turismo, pesquería, agroindustria, agricultura, comercio, etc. Los padres de familia, se encuentran en un nivel socio económico medio con tendencia baja (profesores, trabajadores eventuales, obreros, comerciantes, agricultores, etc.), y con 72 docentes nombrados en el nivel secundario y que superan los 55 años de edad en un 70% y con poca predisposición para afrontar los retos de la educación actual, que exige las capacidades profesionales para un mejor desempeño docente en el aula a fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

La relación con los padres de familia que asisten a la institución educativa y se involucran en la educación de sus hijos es horizontal, donde predomina la cordialidad, amabilidad y la empatía, pese a su limitada participación e involucramiento. Asimismo, las relaciones de la comunidad educativa, conformada por estudiantes, docentes, personal de servicio y

administrativo, y padres de familia es aceptable en el nivel secundaria, que de manera progresiva se fortalece las relaciones interpersonales a través de talleres, paseos, almuerzos, actividades deportivas, culturales y recreativas. Por otro lado, en materia educativa las demandas y expectativas de la localidad están centradas en la mejora de los aprendizajes en Matemática y Comprensión Lectora, pese a que las autoridades locales muestran desinterés total en el aspecto educativo de nuestra localidad.

La institución educativa presenta como fortaleza la actitud positiva al cambio de directivos y algunos docentes y la existencia del equipo de soporte, conformado por el personal directivo, jerárquico, asesores y coordinadores de área. A ello, agregamos las oportunidades, que contamos con organismos públicos y privados para el bienestar de nuestra comunidad educativa; y la ubicación geográfica de nuestra institución, que es asequible a mercados, bancos, institutos, grifos, cementerio, universidad, entre otros, y la existencia de diversas instituciones y organismos aliados que ayudan a fortalecer nuestra gestión escolar.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

Respecto de los resultados del diagnóstico recogido en la Institución Educativa Juan Jiménez Pimentel - nivel secundario, podemos mencionar que el problema priorizado responde a los bajos resultados de aprendizajes. A nivel de ECE en el segundo grado de en los años 2015 y 2016, respectivamente, responden a 1% y 9% en Matemática; 7,9% y 8,9% en Comprensión Lectora. Asimismo, a nivel de actas, los resultados de las áreas priorizados de Matemática, Comunicación, Ciencia, Tecnología y Ambiente e Historia, Geografía y Economía; obteniendo como logros destacados con promedios de 14 a 20 es como sigue: 35%; 52%, 45% y 55% respectivamente. Sin embargo, podemos decir que

contamos con algunos estudiantes que no desean cumplir el rol de receptivos, oyentes y pasivos; más por el contrario, desean contribuir activamente en su proceso de aprendizaje, sintiendo la necesidad de ser activos, reflexivos, analíticos, críticos, autónomos y responsables, situación que requiere una necesaria transformación en el proceso enseñanza- aprendizaje que ayuden al logro de las competencias en los estudiantes a fin de que se desenvuelvan con eficacia y eficiencia en la sociedad competitiva existente. En ese sentido, para lograr esa gran transformación se requiere ejercer el liderazgo pedagógico que nos compete como directivos, aplicando uno de los criterios fundamentales de Liderazgo Directivo propuesto por **Viviane M.J. Robinson**, referido al Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, considerando que ello implica involucrarse en el proceso de ejecución del trabajo pedagógico de los docentes a través de acciones de Monitoreo y Acompañamiento y, previo a ello se requiere realizar una adecuada planificación y organización del plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, como una estrategia que nos permita establecer orientaciones y criterios para la ejecución en concordancia con los compromisos de gestión escolar. Por tanto, el problema priorizado Inadecuado plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente dificulta la gestión curricular de la institución educativa Juan Jiménez Pimentel - nivel secundario del distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín – 2018, afecta directa e indirectamente a 1300 estudiantes del nivel secundario, cuyas causas son la escasa capacitación sobre el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; escasa participación de los actores educativos en la elaboración del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; y el escaso análisis de los resultados del proceso de Monitoreo, por parte del equipo de soporte institucional. Asimismo, las consecuencias son un deficiente liderazgo pedagógico del equipo de soporte para garantizar los objetivos

y metas del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; deficiente plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; y deficiente proceso de Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

El presente plan de acción, titulado **Rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para fortalecer la Gestión Curricular en la IE “Juan Jiménez Pimentel” – Nivel Secundario, distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín -2018**, se desarrolla dentro del periodo de tiempo de marzo a diciembre del presente año, a partir de las siguientes etapas:

Organización de la Información.- En esta etapa El Diagnóstico proporciona información valiosa que contribuye a la comprensión de nuestro problema; ello nos permite identificar las fortalezas y las debilidades, así como las alternativas de solución, lo cual comprende las siguientes acciones: Identificación y definición del problema; recojo de información, a partir del problema priorizado, a través de un trabajo de campo cualitativo que incluía recolectar datos mediante observación directa de tipo etnográfico; selección de instrumentos para la recolección de datos (guía de entrevista); procesamiento de la información recabada, utilizando técnicas de codificación; análisis e interpretación de los resultados de cada uno de los instrumentos y planteamiento de alternativas de solución. **Referentes conceptuales y de experiencias anteriores**, donde consideramos el desarrollo de los Referentes conceptuales y los Aportes de Experiencias realizadas sobre el tema; la primera permite una revisión de información bibliográfica de acuerdo a las propuestas de solución priorizadas, que permite sustentarlas a través de ciertos aportes teóricos; la segunda, buscar experiencias similares que contribuyan a enriquecer nuestra propuesta planteada. **Planificación de las acciones específicas para hacer viables las**

alternativas del plan de acción. - A partir de la propuesta de solución se planifica los objetivos y las acciones que permitirán concretar nuestras propuestas.

Nuestra problemática presentada es recurrente y no permite desarrollar de manera pertinente nuestra gestión curricular, entendiéndola como “la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes” (MINEDU, 2017, pág. 10); ello conlleva a un deficiente desarrollo de las competencias y capacidades que dificulta un mejoramiento permanente del proceso enseñanza, así como la materialización de todos los aprendizajes planteados en las diversas áreas curriculares, y los logros de los aprendizajes. Para revertir ello, en ejercicio del liderazgo pedagógico desarrollaremos la práctica de liderazgo de **Viviane Robinson**: Planeamiento, Coordinación y Evaluación de la enseñanza y del Currículo; a partir de la relación existente con el **Dominio 2 del Marco del Buen Desempeño del Directivo**, Orientación de los Procesos Pedagógicas para la Mejora de los Aprendizajes que comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el Proceso de Acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes, desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión; así como la Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de fortalecer la práctica de liderazgo sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, que tendrá efecto en el desempeño docente, reflejada en una transformación de la práctica docente, respecto a la enseñanza tradicional de algunos docentes, y elevar la calidad de los aprendizajes, a partir de una formulación de un pertinente Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación. Por otro lado, se tuvo la

necesidad de obtener información, respecto a la problemática existente en nuestra institución educativa; para ello se aplicó una entrevista, en base a las causas planteadas.

La entrevista se realizó a través de una guía para el recojo de información sobre el manejo del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; la participación del equipo de soporte en la elaboración del plan y la la reflexión colegiada de los resultados del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Dichas preguntas planteadas permitieron tener un conocimiento real de nuestra problemática que afecta directamente a nuestra gestión curricular.

El problema priorizado afecta directamente a nuestra comunidad educativa; por lo que se consideró su nivel de urgencia, viabilidad y alto impacto en nuestra gestión curricular, cuyas causas serán solucionada desde nuestra institución educativa, con la participación de la comunidad educativa. Las conclusiones del diagnóstico, desarrollado a partir de la técnica de la entrevista a profundidad, son las siguientes:

1. El 80% de los docentes del equipo de soporte no demuestra un manejo entre Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, consideran que no existe relación entre monitoreo y acompañamiento, dicen: “Monitoreo es acompañar al docente y compartir experiencias pedagógicas; mientras que acompañamiento es diversificar sobre el proceso de aprendizaje; y evaluación es mejorar nuestro quehacer educativo...”. A partir de las respuestas dadas, consideramos que es importante que los docentes del equipo de soporte tengan un conocimiento claro sobre las diferencias planteadas por el Consejo Nacional de Educación (2007) desarrolladas por el MINEDU,2017, donde se considera al Monitoreo Pedagógico como un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. En

otras palabras, puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetivas. En caso de Acompañamiento pedagógico, precisa que es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente.

Finalmente, el MINEDU (2017) indica que evaluar la práctica docente constituye una actividad necesaria que contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente; es decir que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades es fundamental para el desarrollo de un plan de mejora personal, donde los resultados de dicha evaluación sean utilizados para promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes.

2. La mayoría de los docentes del equipo de soporte muestran desconocimiento sobre el uso y manejo de estrategias para el Monitoreo y Acompañamiento. Mencionan solo a la ficha de observación, y fichas de cotejo. En ese sentido, el MINEDU (2017) presenta una gama de estrategias de Monitoreo: Visita en el aula, observación entre pares y autogestión; entre las estrategias de Acompañamiento menciona visita en el aula, círculos de inter aprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica y talleres de seguimiento.

3. Todos los docentes, integrantes del equipo de soporte, consideran que es importante elaborar un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; sin embargo, afirman que no han participado en su elaboración, socialización y aprobación respectiva.

4. La mayoría de los docentes del equipo de soporte manifiestan que no se propicia acciones para el análisis de los resultados del proceso de monitoreo, en forma colegiada.

1.3 Formulación del problema

La situación problemática presentada e líneas arriba, ha sido priorizada frente a una serie de problemas presentes en nuestra institución educativa, tales como: Uso inadecuados de materiales educativos que dificulta el logro de los aprendizajes, débil manejo del currículo por competencias que afecta el logro de los aprendizajes, inadecuada práctica de valores de los actores educativos que afecta la convivencia escolar, inadecuada evaluación por competencias, deficiente apoyo de los PP.FF en la educación de sus hijos, etc. Para ello, se ha formulado la interrogante siguiente:

¿De qué manera el rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente fortalece la gestión curricular?

El problema ha sido analizado y priorizado a través de la técnica del árbol de problemas, que consiste en la representación gráfica de lo que está ocurriendo en la gestión curricular de nuestra institución educativa, cuyas causas escasa capacitación sobre estrategias para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; escasa participación de los actores educativos en el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; y el escaso análisis de los resultados del proceso de Monitoreo, por parte del equipo de soporte, cuyos efectos presentan un deficiente liderazgo pedagógico del equipo de soporte para garantizar los objetivos y metas de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; deficiente diseño del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; y deficiente proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Asimismo, el árbol de problemas, que presentamos en el **Apéndice 2**, ha sido elaborado a través de los siguientes pasos:

- Formulación del problema central
- Identificación de las causas del problema y sus interrelaciones
- Identificación de los efectos y sus interrelaciones
- Diagramado del árbol de problemas
- Verificación de la consistencia de su estructura.

La escasa capacitación sobre estrategias para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente no permite el dominio de estrategias formativas que faciliten el monitoreo, acompañamiento y evaluación, ya que se evidencia un deficiente liderazgo pedagógico del equipo de soporte para garantizar objetivos y metas de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Limitados espacios para la elaboración participativa del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente repercuten en la implementación de las acciones planteadas, ya que el equipo de soporte institucional se muestra ajeno al cumplimiento de las metas y objetivos planteados. Ello implica una deficiente participación en su implementación.

La deficiente planificación de estrategias para el análisis de los resultados del proceso de Monitoreo, implica el desconocimiento del manejo de estrategias cuyo efecto se ve reflejado en el desempeño docente, y los resultados de aprendizaje de nuestros estudiantes.

El problema planteado es superable, en tanto la Institución Educativa cuenta con una moderna, segura y amplia infraestructura, su ubicación geográfica es estratégica, existencia estudiantes activos, reflexivos, analíticos, críticos, autónomos y responsables, actitud positiva y comprometida al cambio de directivos y algunos docentes y la existencia del equipo de soporte, conformado por el personal directivo, jerárquico, asesores y coordinadores de área, así como existencia de aliados que contribuyen con la mejora del servicio educativo. Por otro lado, tenemos como aspectos débiles la presencia de docentes con poca predisposición a la mejora de los aprendizajes, a recibir capacitaciones, incumplimiento de las metas de monitoreo, acompañamiento y evaluación, etc. Asimismo, como directivos estamos comprometidos a abordar nuestra problemática priorizada, buscando una solución, a partir de nuestro liderazgo pedagógico, logrando mejorar el servicio educativo que brindamos en nuestra comunidad educativa, que contribuirá al desarrollo de nuestra localidad y país en general.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Realizado el análisis de las diversas alternativas de solución frente a la problemática priorizada se ha determinado como alternativa más pertinente y viable: Rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para el fortalecimiento de la gestión curricular, lo que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N° 01

Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Escasa capacitación sobre el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y	OE1: Plantear estrategias para capacitar a los integrantes del equipo de soporte institucional en		Reunión de sensibilización al equipo de soporte para el fortalecimiento del proceso de Monitoreo,

Evaluación de la práctica docente.	Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación	Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Jornada para identificar las necesidades de aprendizaje sobre el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Organizar talleres de capacitación sobre el manejo de criterios, estrategias e instrumentos para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.
Escasa participación de los actores educativos en el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	OE2: Proponer espacios para la elaboración participativa del rediseño del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación	Taller de sensibilización al equipo de soporte sobre la necesidad de implementar los trabajos colegiados para elaborar de manera participativa el rediseño del Plan de MAE. Organizar jornada o reunión de trabajo para elaborar en forma participativa el rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Jornada para socializar y aprobar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente en el trabajo colegiado.
Escaso análisis de los resultados del	OE3: Proponer estrategias para el análisis de los	Monitoreo, acompañamiento y evaluación	Reunión de sensibilización al equipo de soporte sobre la necesidad de implementar acciones estratégicas

proceso de monitoreo.	resultados del proceso de Monitoreo.		para la el análisis de los resultados del proceso de monitoreo. Organizar equipos de trabajo para conocer y analizar los resultados del proceso de Monitoreo
-----------------------	--------------------------------------	--	---

Para este análisis y priorización se ha desarrollado la técnica del árbol de objetivos. Rodríguez (2015) menciona: “los problemas que habían sido expuestos como situaciones negativas o limitantes, percibidos como tales por los actores educativos implicados, pasan ahora a ser descritos como estados positivos alcanzados que se establecen sobre la resolución de los problemas anteriormente identificado” (p. 63) El árbol de objetivos, que presentamos en el **Apéndice 3**, ha sido elaborado a través de los siguientes pasos:

- Conversión del problema en objetivo general
- Conversión de las causas en medios, que luego servirán para la construcción de objetivos específicos.

Nuestra alternativa de solución Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para el fortalecimiento de la gestión curricular se concretizará a partir del liderazgo pedagógico, asegurando que la solución planteada tenga una mirada en el Mapa de Procesos, que nos permite enfocarlo desde los tres procesos: de dirección y liderazgo, de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, y el de soporte de funcionamiento de la IE. En la primera, desarrollaremos el planeamiento institucional, a través de una adecuada planificación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, propiciando los espacios pertinentes; en la segunda, prepararemos las condiciones para la gestión de los aprendizajes, ya que elaboraremos un Rediseño del Plan de MAE, a fin de cumplir con las metas sobre el fortalecimiento del desempeño

docente y la pertinente gestión de los aprendizajes; y en la tercera, administraremos los recursos humanos a fin de fortalecer capacidades a través de talleres de capacitación y otros mecanismos de trabajo colaborativo para mejorar el Plan de MAE.

La solución planteada en el presente plan de acción responde a la situación de nuestro contexto presentado. En ese sentido, consideramos que una buena preparación de las condiciones para la mejora de los aprendizajes es fundamental, por ello formularemos una propuesta de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, a fin de garantizar un eficiente desempeño docente dentro de las aulas que responda al desarrollo del currículo por competencias.

Para concretizar nuestra alternativa de solución requerimos la participación democrática y reflexiva de los actores de la IE, y principalmente del trabajo colaborativo y pertinente de los responsables del equipo de soporte, respecto al buen manejo de los procesos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, para la elaboración de un rediseño del plan, que responda las expectativas a fin de cumplir con las metas establecidas.

El principal riesgo al adoptar la propuesta de solución es que las estrategias planteadas en el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación no respondan a las necesidades de los docentes para fortalecer su desempeño; sin embargo, dicha posibilidad es mínima, ya que consideramos que reducirá las brechas en el desempeño de los docentes para acortar las diferencias de los logros de aprendizaje de los estudiantes, en relación a los resultados actuales, a partir del fortalecimiento del liderazgo directivo para construir una cultura

escolar de calidad, con docentes competentes para movilizar los aprendizajes dentro de nuestra institución educativa.

1.5 Justificación

La alternativa de solución propuesta se justifica en los siguientes fundamentos:

Justificación Práctica.

El presente trabajo académico nos permitirá fortalecer la planificación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, a partir del manejo adecuado de sus procesos, estrategias e instrumentos pertinente, en el ejercicio del liderazgo pedagógico, que permitirá impulsar trabajo colaborativo del equipo de soporte para mejorar el desempeño en la práctica de monitoreo, acompañamiento y evaluación. En ese sentido, contribuirá manejar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación con lineamientos claros, según el MINEDU a fin de conducir a niveles superiores el desempeño de los involucrados en el equipo de soporte y de docentes de las diversas áreas curriculares, ofreciendo las condiciones para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Justificación Metodológica.

Permitirá propiciar las condiciones fundamentales y necesarias sobre uso de instrumentos y estrategias para un buen diagnóstico, asesoría y reporte de avances que sirva como soporte técnico y afectivo para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa que será útil para otras investigaciones similares. Por otro lado, en el desarrollo del trabajo se empleó como instrumento de recolección de datos una guía de entrevista, mediante el cual se recolectó información válida para desarrollar el presente plan de mejora.

Justificación Social.

Fortalecerá la práctica de liderazgo pedagógico del equipo de soporte de MAE, a partir del manejo de los procesos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la Gestión Curricular de nuestra Institución Educativa, asumiendo un verdadero compromiso, respecto a nuestra frente a la calidad de la educación peruana, con habilidades desarrolladas para brindar apoyo y lograr el desarrollo profesional: Empatía, asertividad, escucha activa, resolución de problemas y planificación.

CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

Las experiencias existentes involucran principalmente a los directivos, entre los estudios a nivel nacional e internacional que abordan la problemática seleccionada, tenemos:

2.1.1. Antecedentes nacionales.

A nivel nacional se encontró un estudio de tesis de Culqui (2014), con el título de Plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario en la I.E. N° 80657 – Recuaycito – La Libertad; con el objetivo de demostrar que la aplicación del Plan de Monitoreo, Asesoría y Supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejora significativamente el desempeño laboral de los docentes. Entre los principales resultados tenemos: Que la aplicación del plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró significativamente el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la I.E. N° 80657 Recuaycito – La Libertad, la aplicación del plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró la calidad de los procesos de evaluación de los docentes, permitiendo pasar de 1.14 a 3.43 puntos porcentuales en el promedio, existiendo una diferencia significativa de 2.29 puntos.

Por otro lado, Soto y otro (2015) presentó en la Universidad Nacional “San Agustín”, facultad de Ciencias de la Educación para optar el título profesional de Segunda Especialidad en Didáctica de la Educación Inicial, la tesis titulada “El Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico para fortalecer el Desempeño Docente de la IEI N° 199-Divina Providencia de Abancay – Perú. El objetivo del estudio fue realizar la

Deconstrucción y Reconstrucción de la práctica de gestión a través de una Propuesta Alternativa y demostrar la mejora del desempeño de los docentes; De construir de la práctica de gestión en monitoreo acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente, etc. Los resultados demostraron que a través de la práctica de gestión, fue posible identificar recurrencias caracterizado por una actitud normativa y autoritaria centrado en procesos administrativos, motivos que afectan el desempeño docente; que la reconstrucción de la práctica de gestión, desde el enfoque crítico reflexivo permitió reafirmar lo bueno de la práctica anterior, complementada con propuestas de estrategias pertinentes de monitoreo y acompañamiento, Marco del Buen Desempeño Docente y recursos que posibiliten el fortalecimiento del desempeño docente teniendo efectos positivos en el logro de aprendizajes de los niños y niñas, que el proceso de evaluación demostró la efectividad de la propuesta de gestión alternativa, las docentes mejoraron su desempeño en base a los lineamientos del marco del buen desempeño docente; y finalmente que al iniciar la investigación acción pedagógica el promedio del nivel satisfactorio de todos lo docentes de la institución era de 25%, luego de la reconstrucción de la práctica de gestión la evaluación de resultados alcanza un promedio final de 62.5%.

2.1.2. Antecedentes internacionales.

A nivel internacional se indagó en la página web encontrando Un trabajo de Tesis de Maestría realizado en Managua – Nicaragua, por Reyes (2015) con el título “**Incidencia del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del Colegio “Liceo Franciscano”, ubicado en el distrito No. 1 de la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el Primer Semestre del año 2015**”.

El objetivo general de esta investigación era diseñar propuesta de Acompañamiento Pedagógico para el desempeño de los docentes de educación secundaria del colegio, que contribuya en el fortalecimiento de la calidad del proceso docente educativo; y valorar la incidencia del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del Colegio “Liceo Franciscano”, ubicado en el distrito número uno de la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el Primer Semestre del año 2015”, llegando a las siguientes conclusiones:

En relación entre el Acompañamiento Pedagógico y el Desempeño docente: La incidencia del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño docente en este centro es mínima, ya que no se cumplen las etapas del mismo.

Falta la retroalimentación y modelaje para una nueva práctica pedagógica.

Solamente el 59% de los docentes presentaban sus planes de clase con los requerimientos establecidos.

Los principales factores que influyen en el desempeño docente son: La motivación, el compromiso, la salud y la preparación académica.

Hay contradicción entre la valoración del desempeño de los docentes que realiza el coordinador y los responsables de área. El coordinador expresa que es regular y bueno y los responsables de área lo valoran como: muy bueno en un 60% y un 40% excelente.

Por otro lado, Álvarez y Messina (2009) presentó en la Universidad Alberto Hurtado de Santiago-Chile, la tesis titulada Sistematización de la experiencia y orientaciones para la gestión del acompañamiento docente en los colegios de la Fundación Belén Educa. La investigación se realizó con una muestra con 26 coordinadores de ciclo de

diferentes colegios de la FBE. El objetivo del estudio fue sistematizar críticamente la experiencia del proceso de acompañamiento docente en los colegios de la FBE. Los resultados demostraron que el acompañamiento docente es importante para optimizar las prácticas pedagógicas y brindar una calidad de aprendizaje. Los buenos profesores y las buenas prácticas pedagógicas son la base para construir una mejor escuela, de ahí la importancia del acompañamiento docente; y es fundamental brindar un ambiente, espacio en el aula de preparación, reflexión, compromiso y vocación para con la acción educativa.

2.1.1. Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.

Entre los referentes conceptuales que sustentan el presente trabajo, tenemos:

2.1.1.1. Liderazgo Pedagógico

Se entiende por liderazgo pedagógico a la “labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas en la escuela. Esto conduce a que la gestión y el liderazgo directivo tengan una mirada integral sistémica frente a cualquier situación que se requiera abordar, lo que permitirá comprenderla, intervenir en ella y transformarla” ((MINEDU, 2016).

El liderazgo conlleva a que el directivo dirija su gestión a la mejora continua de su institución educativa, a que esté atento al contexto interno y externo y pueda reconocer situaciones con potencial de mejora, poniendo en marcha planes de acción para organizar y encaminar motivaciones personales y compartidas por la totalidad de la comunidad educativa.

Por otro lado, es necesario que todo directivo ponga en práctica las cinco dimensiones o prácticas de liderazgo de Viviane Robinson que tienen un impacto particular en los resultados de establecimiento de metas y expectativas; uso

estratégico de recursos; planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo; promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros; y garantizar un ambiente seguro y de soporte. (MINEDU, 2016).

Bolívar, López y Murillo (2013), afirman que el liderazgo se constituye en clave para crear las condiciones institucionales que promuevan la eficacia de la organización escolar.

En este contexto, se está centrando la mirada al liderazgo de los equipos directivos, en una nueva gobernanza de la educación, como vía privilegiada de mejora. En una lógica no-burocrática, el liderazgo desempeña una posición estratégica por la capacidad para articular variables diversas que, de modo aislado, tendrían poco impacto en los aprendizajes, pero integradas producen sinergias que incrementan notablemente dicho impacto.

Asimismo, cabe indicar que la capacidad de una comunidad educativa para mejorar la calidad del servicio educativo depende, de forma significativa, del liderazgo que contribuya activamente a dinamizar, apoyar y animar a todos sus integrantes a desarrollarse de manera profesional, implementando acciones de mejora de manera progresiva.

2.1.3.2. Gestión Curricular.

Según MINEDU (1917b, pag.10) “Gestión curricular es la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes. Dicha gestión debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias; debe buscar un mejoramiento permanente de la enseñanza y el aprendizaje en la institución para que se materialicen todos los aprendizajes planteados”.

2.1.3.3. El Monitoreo Pedagógico.

MINEDU, (2017), afirma que se refiere al recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica.

Según la Guía para la formulación del Plan de Monitoreo del Minedu (2015:9, 10) mencionado por MINEDU (2017a) en “Orientaciones, protocolos e instrumentos, Guía del participante-Tercer fascículo”, el Monitoreo es un proceso de seguimiento externo que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión en el ámbito local y regional. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: La gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. (p.44)

MINEDU (2017c p. 10) menciona que el monitoreo pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (Minedu 2013). En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica afín de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (MINEDU, 2014, p.50).

Podemos concluir que el Monitoreo constituye un proceso organizado que permite verificar el cumplimiento de las metas establecidas, a partir de diversas actividades programadas. Asimismo, los resultados muestran logros y dificultades de la práctica docente, que deben ser analizadas para la toma de decisiones coherentes y oportunas, orientado al logro de los aprendizajes. En tal sentido es de suma importancia

planificar un adecuado y consistente Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para fortalecer la gestión curricular de nuestra institución educativa.

2.1.3.3.1. Importancia del Monitoreo Pedagógico

Según MINEDU (2017c, p.13) el Monitoreo es importante porque proporciona a los profesores un espejo en el cual mirarse y saber si están realmente progresando o no en la medida de lo que se espera. En ese sentido, mientras más espejos tenga un docente que le devuelvan información sobre sus aciertos y errores, va a tener mayores posibilidades de saber hacia dónde tiene que avanzar o qué debe corregir. Si no los tuviera, tendría una apreciación muy subjetiva sobre sus avances o sobre sus dificultades.

Existen razones importantes por las cuales se requiere monitorear la práctica pedagógica: Para mejorar el desempeño docente; para mejorar la motivación y compromiso de los docentes y porque el perfil de egreso es un derecho de los estudiantes.

2.1.3.3.2. Características y exigencias del Monitoreo Pedagógico

Según MINEDU (2017c, p.17): Para que el monitoreo y acompañamiento pedagógico sean efectivos para el logro de los aprendizajes, debe reunir al menos cuatro características: **Sistemático y pertinente**. Esto supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica. **Flexible y gradual**. El monitoreo debe proponer distintas alternativas para apoyar a los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo. **Formativo, motivador y participativo**. El monitoreo debe

promover el crecimiento profesional del docente como parte de un plan de formación permanente en la escuela. De manera complementaria, a través del asesoramiento y acompañamiento, necesita generar espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto. **Permanente e integral.** El monitoreo permite recoger información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación.

Según MINEDU (2017c, p.18 y 19), junto con estos elementos imprescindibles, habría que añadir otros igualmente necesarios (Murillo, 2016): **Positivo.** Que se destaquen esencialmente los elementos que se realizan bien, y que ello sirva para reforzar el trabajo del profesorado. Todo docente realiza bien las actividades y algunas mejorables. Siempre hay que destacar lo primero y dejar lo segundo como elementos para la reflexión. Un monitoreo que destaque solo lo negativo generará que los docentes rechacen este apoyo y, con ello, de nada servirá. **Creíble.** El monitoreo ha de generar un informe con datos objetivos sean creíbles para el docente, solo así posibilitará la toma de decisiones. Lo peor que puede ocurrir es que el docente implicado no esté de acuerdo con los resultados encontrados. Para ello, es muy importante que la recogida de datos sea de calidad, que sea transparente en la información recogida, que aporte datos objetivos, que las valoraciones estén convenientemente justificadas y fundamentadas. **Útil.** El monitoreo debe desembocar en ideas que permitan al docente mejorar su trabajo. De esta forma, la parte más interesante son las sugerencias, recomendaciones e ideas que pueden convertirse en acciones concretas. Si el informe de monitoreo es exclusivamente una relación de evidencias, sin pautas para la acción, de poco servirá.

2.1.3.3.3. Autodiagnóstico y Plan de Monitoreo.

Según MINEDU (2017c, p. 31): Una buena idea antes de organizar las visitas de observación es que los propios docentes implicados realicen un autodiagnóstico. Es decir, que los docentes se apliquen el instrumento diseñado a sí mismos. Su aplicación les permitirá elaborar un plan de mejora personal (p.31).

En el plan de mejora personal de cada docente, a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades, se establecen de los elementos de mejora que se compromete a afrontar en los próximos meses. Es muy interesante la estrategia por la cual se comprometan a monitorear y asesoran a otros con debilidades en esos mismos aspectos (p.31).

El plan de mejora personal está directamente vinculado con lo establecido en el Marco del Buen Desempeño Docente. Parte de las necesidades y fortalezas de cada docente y registra sus potencialidades, de forma que se construye de manera individualizada. Para garantizar su utilidad, este plan de mejora incluye una secuenciación y planificación que ayuda al cumplimiento de objetivos de manera gradual y favorece la autoevaluación y retroalimentación continua (p.31).

Toda esta información debe formar parte del plan de monitoreo y acompañamiento anual que comprende (p.31): El diagnóstico de la situación inicial del monitoreo en la I. E; El análisis de los instrumentos de gestión; Los criterios e indicadores; Los instrumentos; El autodiagnóstico y los compromisos de cambio; El cronograma de visitas; Las estrategias y responsables de monitoreo; Acompañamiento pedagógico, y La periodicidad de informes.

2.1.3.3.4. Estrategias de Monitoreo.

Según MINEDU (2017c, p. 32 y 33): Entre las principales estrategias que podemos utilizar para monitorear tenemos: Visita en el aula, observación entre pares y autogestión: La primera se refiere El director o un directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. La segunda, Cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo. El tercero, cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa Métricas de la Enseñanza Eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

2.1.3.4. El Acompañamiento Pedagógico.

Según el MINEDU, (2017), lo define como acto de ofrecer asesoría continua. Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica través de los cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes de su práctica.

El acompañamiento, por tanto, facilita que el docente pueda mejorar en su desempeño aprendiendo de su propia experiencia. Esto implica cumplir con él una función de espejo, evidenciando in situ, a través de una observación basada en criterios, sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades, en el ejercicio de la

enseñanza misma, así como ayudar al docente a crecer profesionalmente, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía. Esto lo ayuda a avanzar en la medida de sus posibilidades al nivel inmediatamente superior de desempeño pedagógico normado por el Currículo Nacional y el Marco de Buen Desempeño Docente. En ese sentido, su objetivo no es supervisar ni estandarizar su práctica en referencia a un conjunto de desempeños normados por el aparato estatal, sino que su objetivo es formativo.

Por su parte Cavalli (2006) concibe el acompañamiento pedagógico como el conjunto de acciones que proporcionan soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo), para promover el mejoramiento y cambio en las prácticas de la comunidad educativa; Concepción que comparto en el sentido que promueve el mejoramiento y cambio en la práctica docente en la búsqueda de optimizar los aprendizajes los estudiantes. Esto se complementa con Cardemil et al (2010) quien plantean que para que el mejoramiento de la calidad educativa sea una realidad, es necesario que haya acompañamientos en el aula, donde se observe, luego se reflexione en torno a lo observado y se busquen estrategias que permitan mejorar el quehacer, siempre y cuando esté enfocado a la formación del docente no al chequeo y la sanción, lo cual debe estar muy bien planeado para que no se den interpretaciones erróneas.

Según MINEDU (2017c, p. 42): El objetivo del acompañamiento pedagógico, no es supervisar ni estandarizar su práctica en referencia a un conjunto de desempeños normados por el aparato estatal, sino que su objetivo es formativo. De acuerdo con Batlle (2010), el acompañamiento docente “no debe limitarse a impartir información, sino que debe desarrollar una serie de destrezas pertinentes al proceso de construcción del conocimiento” (como se cita en Rodríguez-Molina, 2011, p. 262).

El acompañamiento pedagógico debe estar basada en los siguientes principios (García, 2012): **Autonomía.** El acompañamiento debe posibilitar que los docentes desarrollen capacidades y habilidades para asumir de forma consciente y libre, sus propias actuaciones. No debe ser fuente de dependencias, por el contrario, debe permitir el establecimiento de metas propias, la construcción de propuestas de mejora y la aplicación de procedimientos autorreguladores, de necesidades y procesos.

Participación. En esta dirección, el proceso de acompañamiento se convierte en una oportunidad para que acompañados (docentes) y acompañantes (directivos), intervengan y pongan en común sus saberes, experiencias, problemas y propuestas de transformación de la práctica.

Integridad. El acompañamiento requiere que se analice la práctica pedagógica sobre la base de un conjunto de variables, con una mirada sistémica. La práctica no puede ser analizada de manera fragmentada, ni superficial, ni haciendo generalizaciones sobre la base de un solo hecho.

Equidad. Los docentes acompañados disfrutan de las mismas condiciones y posibilidades en el proceso de acompañamiento. Se tienen en cuenta sus derechos en un clima de reconocimiento y respeto. Se desarrollan esfuerzos para que los docentes logren un empoderamiento progresivo y justo. Se prioriza el bienestar colectivo para que todas las personas experimenten su propio crecimiento y el de todos los implicados en el proceso.

Criticidad. El acompañamiento alienta el desarrollo de una actitud problematizadora que conduce, desencadena y sostiene un proceso de cuestionamiento acerca del porqué, el cómo y el para qué a partir del cual se pueden pensar nuevos modos de intervención y la construcción de estrategias diferentes.

Ética. Desde este principio se propicia la transparencia de los procesos, la autenticidad y coherencia de las decisiones, así como también la rendición de cuenta de todos y cada uno de los que viven la experiencia de acompañamiento.

Según la R.S.G. N.º 008-2017-MINEDU, mencionado por MINEDU en el texto del Módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (2017c, p. 45): El acompañamiento pedagógico se desarrolla considerando los siguientes enfoques: **Reflexivo crítico**. Implica que el profesor afirme su identidad profesional en el trabajo cotidiano. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma de decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. El autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor. **Inclusivo**. Implica reducir las barreras del aprendizaje y a la participación, con el propósito de desarrollar escuelas regulares capaces de satisfacer las necesidades de todos los estudiantes y construir una educación de calidad para todos. La educación inclusiva implica una transformación del sistema educativo; en sus políticas, enfoques, contenidos, culturas y prácticas educativas; en respuesta a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes, incrementando su participación en el aprendizaje, la cultura y las comunidades y reduciendo y eliminando la exclusión en y desde la educación. **Intercultural**. Se centra en el diálogo entre culturas y está orientado pedagógicamente a la transformación y construcción de condiciones para estar, ser, pensar, conocer, aprender, sentir, vivir y convivir. Tiene como marco el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística, y advierte la necesidad de cambiar no solo las relaciones sociales, sino también las estructuras, condiciones y dispositivos de poder que mantienen la desigualdad y la discriminación.

Según Vesub y Alliaud, 2012 (mencionado por MINEDU, 2017c; p. 47) “Existen diversos ejes desde los cuales implementar el acompañamiento pedagógico como relación terapéutica o de apoyo a las relaciones personales, servicio técnico, cierre

del proceso de formación y habilitación profesional, o proceso de mutua formación y retroalimentación”.

Según MINEDU (2017c, p. 47): Todos estos ejes son válidos si forman parte de un mismo proceso y no de manera independiente. Sin embargo, el eje denominado “proceso de mutua formación y retroalimentación” es el que permite el cambio “desde dentro”, ya que es el que posibilita el desarrollo del docente a partir de la reflexión y autonomía. En este caso se trabaja desde una perspectiva horizontal, mediante actividades colaborativas en las cuales el papel del que acompaña es ayudar al docente a percibir, comprender y formular su problemática. Se discute y analiza en espacios de trabajo y reflexión colectivos, donde se elaboran, conjuntamente, estrategias de acción adecuadas a los contextos particulares de desempeño, con la finalidad de mejorar la enseñanza.

2.1.3.4.1. Etapas del Acompañamiento Pedagógico.

Según MINEDU (2017c, p. 47): El proceso de acompañamiento recorre varias etapas a lo largo del año escolar, alimentándose continuamente de la información recogida del monitoreo. Estas son: **Diagnóstico**. Se determina el estado inicial de la práctica pedagógica a partir de una visita de observación a una sesión de aprendizaje desarrollada por el profesor para conocer el espacio en donde desarrolla su labor y, al mismo tiempo, ir recogiendo información sobre su desempeño en aula. Esta información será registrada en los instrumentos de apoyo como son la rúbrica de observación, la lista de cotejo y en algunos casos el cuaderno de campo (R.S.G. N.º008-2017-MINEDU). Se pone especial atención a sus necesidades y a los factores que inciden en su práctica educativa. Se focalizan, también, las necesidades de la comunidad educativa. La función diagnóstica posibilita la preparación de la

experiencia de acompañamiento. Es una fase de exploración que aporta referentes para responder con mayor adecuación a las problemáticas que se identifican una vez realizado el diagnóstico. Los procesos más relevantes de esta función son la información, el análisis y la reflexión de los datos obtenidos. El diagnóstico demanda, además, una interpretación aguda de los datos, sentido ético en el tratamiento de estos y toma de posición ante los resultados. Esta función requiere cuidado en el diseño global del diagnóstico, así como en la elaboración y aplicación de los instrumentos.

Plan de monitoreo y acompañamiento. Sobre la base del diagnóstico se elabora un cronograma de visitas a aula, asesorías individuales y círculos de interaprendizaje.

Uso de estrategias e instrumentos. Se observa y analiza la práctica utilizando estrategias e instrumentos. **Asesoría.** Implica la devolución de la información al docente acompañado para ayudarlo a identificar fortalezas y debilidades en su propia práctica, explicarlas y establecer los retos que deben afrontarse en un plan de mejora personal, a partir de compromisos concretos que en la siguiente visita serán verificados en la práctica. **Reporte de avances.** Se elaboran informes periódicos, así como un informe final que contiene, a manera de balance, las acciones desarrolladas, los logros y dificultades de la estrategia y el progreso de cada uno de los docentes acompañados, así como recomendaciones para seguir fortaleciendo sus respectivos planes de mejora.

Sin embargo, lo más importante de todo este proceso es la dinámica sobre la cual se establece la relación entre acompañante y acompañado: el uso de estrategias e instrumento para el recojo de información y la asesoría (MINEDU 2017c, p. 48)

La actitud del directivo o acompañante juega un papel muy importante en todo este proceso, ya que de eso depende que el docente se sienta bien o mal. Si el directivo es

empático, asertivo, brinda confianza y seguridad, es lógico que el acompañado se sienta motivado para realizar el trabajo diario siguiendo sus orientaciones y mejorará cada día. No olvidemos que para que un maestro realice bien su trabajo con los estudiantes tiene que estar emocionalmente bien y es necesario que el directivo brinde la contención emocional necesaria a sus docentes y a todos los miembros de su comunidad educativa.

2.1.3.4.2. Estrategias y Herramientas de Acompañamiento.

Según MINEDU (2017c, p. 48): En general, siendo las visitas al aula y los CIAs las estrategias más importantes, el acompañamiento precisa de otras estrategias que faciliten la interacción y construcción permanente de conocimiento. Estas son:

Entre las principales estrategias de Acompañamiento Pedagógico tenemos:

- Visitas en el aula: (ficha de observación y cuaderno de campo)
- Círculos de interaprendizaje: (Hoja de planificación del evento, bitácora personal del docente, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente y vídeos de situaciones pedagógicas)
- Pasantías: (Sesión de clase y cuaderno de campo)
- Jornadas de autoformación docente: (Lista de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información y lectura pedagógica, portafolio docente y vídeos de situaciones pedagógicas).
- Comunicación virtual: (Hoja de planificación del evento, portafolio docente y vídeos de situaciones pedagógicas)
- Sistematización de la práctica: (Portafolio docente y vídeos de situaciones pedagógicas)

- Talleres de seguimiento: (Lista de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información y lectura pedagógica).

2.1.3.5.Evaluación del Desempeño Docente.

Según el MINEDU, (2017), lo constituye hoy por hoy una actividad necesaria al interior de la escuela que contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y, con ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto. Efectivamente, que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades es un elemento fundamental para optimizar su desempeño, a la vez que es un elemento de motivación que contribuye a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. La evaluación es el primer paso necesario para el desarrollo de un necesario plan de mejora personal. El reto no solo está en convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y aceptado, sino en utilizar los resultados de dicha evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes. La evaluación no debe convertirse nunca en un elemento de control, de trámite o burocrático. Es fundamental que las informaciones que se obtienen de la evaluación sean útiles para que el docente optimice su función. Y para ello, es preciso que sea una actividad sistemática.

Para que la evaluación docente forme parte de una práctica formativa se necesita que los docentes estén plenamente involucrados en todo el proceso de evaluación. Ellos deben conocer y comprender el ideal de docente que nuestro país demanda, en este caso reflejado en el Marco del Buen Desempeño Docente. También es importante que la evaluación y la autoevaluación formen parte de la evaluación institucional, es

decir de una evaluación mayor, ya que solo así se podrá promover cambios en el sistema.

Según el Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10 (mencionado en MINEDU, 2017c, p 58):

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”.

Dado que la evaluación debe impulsar el mejoramiento continuo de la práctica, ésta debe realizarse a lo largo del año escolar. Esto será posible solo si hay reflexión permanente y seguimiento al desempeño de acuerdo a los estándares de calidad y compromisos adquiridos. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 11). En nuestro país esos estándares se encuentran en el Marco del Buen Desempeño Docente.

Para Valdés (2000), mencionado por MINEDU, 2017c, p.59 “la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”.

2.1.3.5.1. Objetivos de la Evaluación del Desempeño Docente.

Según OCDE (mencionado en MINEDU, 2017c p 62): En una evaluación, dirigida a aportar al crecimiento profesional de los propios docentes, se plantean dos grandes

objetivos: “obtener buenos resultados educativos, que es la meta final de la enseñanza, y evaluar el proceso de enseñanza. La evaluación docente pretende asegurar que los docentes se desempeñen a toda su capacidad para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Al mismo tiempo, busca mejorar la propia práctica del docente al identificar fortalezas y debilidades para conseguir un mayor desarrollo profesional.

Riegle (1987), mencionado en MINEDU, 2017c p. 62, Señala que la evaluación docente puede aportar a cinco grandes ámbitos de crecimiento profesional: **Desarrollo pedagógico.** Hace énfasis en desarrollar capacidades que tienen unas implicaciones tecnológicas, didácticas, curriculares, de enseñanza-aprendizaje y didácticas. **Desarrollo profesional.** Implica que el docente crezca dentro del contexto en el cual se desempeña y que alcance niveles más altos de competencia profesional, con el fin de ampliar su comprensión de sí mismo, del ambiente en el que se desempeña y de la misma profesión. **Desarrollo organizativo.** Deja de manifiesto el contexto institucional: necesidades, prioridades y organización. **Desarrollo de la trayectoria profesional.** Señala la importancia que tiene prepararse para la carrera profesional. **Desarrollo personal.** Considera importante tener en cuenta aspectos como la planificación, las capacidades interpersonales y el crecimiento individual y personal del docente.

Podemos decir entonces que la evaluación permite al docente crecer profesionalmente y personalmente, para ser mejor cada día y realizar un trabajo efectivo, buscando mejorar los aprendizajes de los estudiantes y lograr las metas propuestas en la I. E. (Riegle (1987).

2.1.3.5.2. Tipos de Evaluación.

Millan y Darling-Hammond (mencionado en MINEDU, 2017c p. 59), Señalan que la evaluación del profesorado responde a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional. Es decir, para reunir datos que establezcan los niveles mínimos aceptables de competencia logrados por los docentes; y para reunir datos que ayuden a crecer a los docentes cuyo desempeño requiere avanzar a niveles mayores de competencia.

En términos generales, podríamos decir que el primer propósito distingue a las evaluaciones de carácter administrativo, relacionadas con las demandas de movilidad y permanencia en la carrera pública magisterial; y el segundo a las evaluaciones de carácter formativo, dirigidas a aportar evidencias sobre las debilidades y fortalezas de la práctica para mejorar los desempeños y promover el desarrollo profesional. Es en este segundo ámbito que se sitúa fundamentalmente la evaluación efectuada en la misma institución educativa (Murillo, 2007).

Valdés, citado por Almuñáz (2013), tanto como varios otros autores, distingue distintos modelos de evaluación de la práctica docente: **Modelo centrado en el perfil docente**. Este modelo consiste en evaluar el desempeño docente de acuerdo con su grado de correlato con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un “profesor ideal”. Estas características se pueden establecer elaborando el perfil de las percepciones que tienen diferentes actores (estudiantes, especialistas directivos, profesores) sobre lo que es un “buen profesor”, para destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionados con los logros de sus alumnos. Establecido dicho perfil se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar a manera de autoevaluación, mediante un evaluador externo que entrevista a los profesores y consulta a los estudiantes, directivos, padres, etc. La

participación y consenso de los diferentes grupos de actores educativos en la conformación del perfil del profesor ideal es un rasgo positivo de este modelo.

Modelo centrado en los resultados obtenidos. Este modelo supone que para evaluar a los docentes no se debe atender lo que estos hacen, sino mirar lo que acontece en los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace. Se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes, tasa de graduación, tasa de repitencia, etc. Es decir, sobre los resultados alcanzados por sus estudiantes. Sin embargo, se corre el riesgo de descuidar aspectos del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es cuestionable considerar al profesor como responsable absoluto del éxito de sus estudiantes, pues los resultados que obtienen los estudiantes son producto de múltiples factores, por lo que el docente no es el único responsable. **Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula.** Este modelo ha predominado desde la década de los años sesenta, empleando pautas de observación, tablas de interacción o diferentes escalas de medida del comportamiento docente. Desde este modelo se propone que la evaluación del docente se haga identificando los comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los estudiantes. En general, se relacionan con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje. **Modelo basado en la opinión de los estudiantes.** El modelo parte de la idea de que los estudiantes son una de las mejores fuentes de información sobre el proceso de enseñanza y de aprendizaje y sobre el cumplimiento de objetivos académicos por parte del profesorado en general, se utilizan cuestionarios de opinión, anónimos y estructurados. Las encuestas permiten “tener resultados sobre el desempeño docente en poco tiempo, y posibilitan realizar comparaciones del desempeño de un profesor a través del tiempo, así como entre diferentes profesores”. Sin embargo, es un modelo controvertido, ya que, “mientras

se puede afirmar que los estudiantes son los mejores jueces del desempeño de sus profesores, existe la idea que los estudiantes no tienen la madurez suficiente para llevar a cabo juicios de valor objetivos sobre el desempeño de sus docentes”. **Modelo de evaluación a través de pares.** El modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares es el procedimiento mediante el cual, por los docentes de una misma Institución Educativa, o externos a ella, juzgan el desempeño de otros profesores. Este tipo de evaluación se asienta en el hecho que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, lo cual “da la pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado”. Este tipo de evaluación suele realizarse a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor, observando las clases y haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten (rúbricas. o escalas gráficas, descriptivas y numéricas) u observaciones con juicios y sugerencias, o bien, a través de entrevistas. En el caso en que el fin de la evaluación sea formativo, se realiza una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores, generándose un intercambio intencionado entre los pares y los docentes evaluados. Sin embargo, el modelo tiene desventajas en las que se debe poner atención al pensar en su uso: tiene implicancias políticas importantes, en particular, cuando la comunidad educativa no está preparada para ser evaluada, y menos aún, entre pares. Pueden existir problemas si el evaluado guarda alguna relación con un miembro del comité evaluador; también pueden existir conflictos políticos e intereses contrapuestos entre los docentes evaluados y los pares evaluadores. **Modelo de autoevaluación.** El modelo de autoevaluación del desempeño docente es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación. Este

modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño. La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.). Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y de las actividades que desarrolla. El modelo tiene diversas desventajas que pueden limitar su uso: si los objetivos de la evaluación no son claros o no se orientan a la formación, los docentes pueden completar las autoevaluaciones para “cumplir” formalidades o para complacer a las autoridades. **Modelo de evaluación a través de portafolio.** El portafolio para la evaluación de la docencia es una herramienta que reúne, de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un periodo determinado. El uso de portafolio para evaluar el desempeño docente permite, por un lado, dar cuenta de muchas de las dimensiones de la actividad docente, ya que en un portafolio se reúnen distintas evidencias, las reflexiones y el pensamiento del docente detrás del trabajo en las clases. Además, permite conocer los recursos con los cuales el docente asume la enseñanza, y las habilidades, que no necesariamente se ven reflejadas en el aula. “Es un modelo, donde el docente es el informante de los productos relacionados con su ejercicio, aunque en ocasiones se pueden incluir evidencias de otras fuentes (opiniones de estudiantes y colegas, etc.). Es bastante completo, ya que puede comprender autoevaluaciones, expectativas actuales y metas futuras del profesor”.

2.1.3.5.3. Protocolo para la Evaluación del Proceso de Monitoreo y Acompañamiento.

Según el documento de la Dirección Regional de Educación San Martín - DRE SM, 2018: “Protocolo de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la Institución Educativa”, el protocolo que establece los lineamientos básicos que regula las acciones de monitoreo y acompañamiento del director a las docentes de las instituciones educativas tanto para la planificación, organización, implementación y evaluación del proceso, consta de cuatro aspectos: **Información general de trabajo de monitoreo y acompañamiento**, en el que se describe el objetivo y metas de monitoreo. **Estrategia de monitoreo y acompañamiento**, se refiere al proceso de observación en el aula por el director. **Estrategias formativas**, describe los procesos antes, durante y después del desarrollo de cada una de las estrategias. **Instrumentos de monitoreo**, contiene las definiciones de matriz de evaluación y cuaderno de campo, así como las diversas estrategias y alertas de registro de observación.

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

La investigación planteada para el presente trabajo permitirá conocer y transformar la realidad de la planificación del Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Asimismo, el diseño pretende obtener resultados útiles y reales para mejorar la situación real de dicha planificación.

Según el tipo de investigación, el presente trabajo académico es de tipo aplicada propositiva, ya que, tal como lo explica Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional está dirigido a resolver problemas de la práctica, para este caso de la gestión escolar y liderazgo pedagógico en la Institución Educativa; por ende, este estudio se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico.

Entonces, como se puede apreciar, la propuesta titulada: Rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para fortalecer la Gestión Curricular de la IE “Juan Jiménez Pimentel”- nivel secundario, distrito Tarapoto, provincia y región San Martín- 2018 explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de nuestra Institución Educativa, que posteriormente será puesta en acción o en marcha.

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Es abierto porque la investigación cualitativa parte de un problema planteado, pero que no sigue un proceso definido, por lo mismo las preguntas de investigación de investigación no siempre se definen por completo. Es flexible porque el objeto de estudio irá evolucionando, definiéndose o reconstruyéndose e en función a las necesidades o perspectivas de los participantes. Es holístico, porque la investigación cualitativa busca la comprensión de la totalidad de cualidades que se interrelacionan en torno a un problema o fenómeno, objeto de estudio.

Según Hernández Fernández y Baptista (2014) En la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7).

3.2 Diseño de investigación.

Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), este diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso del presente estudio, la problemática a cambiar esta referida al Inadecuado diseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente dificulta la Gestión Curricular de la IE “Juan Jiménez Pimentel” – nivel secundario, distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín – 2018; problemática que afecta directamente a los 2900 estudiantes del nivel secundario aproximadamente, y que debe ser solucionada con la participación del equipo de soporte

de MAE de nuestra IE, desarrollando un trabajo colaborativo y coherente para lograr la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo ha desarrollado el respectivo diagnóstico del problema priorizado y está planteando una alternativa para resolverlo (p. 472), cumpliendo así la pauta básica de la investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 496).

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501). Tomando como referencia el análisis anterior, podemos mencionar que frente al problema identificado se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como talleres de capacitación sobre estrategias para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; Organizar jornadas y/o reuniones colegias para elaborar, socializar y aprobar en forma participativa el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; y Organizar equipos de trabajo, a través de GIAs y CPA para conocer y reflexionar de manera colegiada los resultados del proceso de Monitoreo.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

4.1 Plan de Acción

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de Plan de Acción para mejorar el desempeño docente que permitirá la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes, a partir de un eficiente liderazgo pedagógico a fin de garantizar los objetivos y metas de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, con un manejo de criterios, estrategias e instrumentos pertinentes sobre dicho proceso; elaboración participativa del Rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, garantizando el manejo de estrategias pertinentes para la reflexión colegiada de los resultados obtenidos en el proceso de monitoreo.

El Plan de Acción que se presenta es una propuesta de mejoramiento del Plan de Acompañamiento, Monitoreo y Evaluación de la práctica docente, ejerciendo el liderazgo pedagógico. Dicha propuesta se pretende lograr en un corto plazo, por ello nuestro trabajo está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

El Plan de Acción sirve para saber cuándo debemos ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que buscamos, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que necesitamos, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que debemos tomar para mejorar las que no están funcionando.

El presente Plan de Acción es importante y pertinente porque responde a la problemática real de nuestra IE, situación que requiere una inmediata solución a partir del liderazgo pedagógico de los integrantes del equipo de soporte de MAE, lo que permitirá fortalecer nuestra Gestión Curricular a partir de la mejora del desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes.

4.1.1 Objetivos

Objetivo general:

Rediseñar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para el fortalecimiento de la Gestión Curricular en la IE “Juan Jiménez Pimentel” – nivel secundario, distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín – 2018.

Objetivos específicos:

- Plantear estrategias para capacitar a los integrantes del equipo de soporte institucional en Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.
- Proponer espacios para la elaboración participativa del rediseño del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.
- Proponer estrategias para el análisis de los resultados del proceso de Monitoreo.

4.1.2 Participantes

El Plan de Acción podrá ser implementado con el aporte de la comunidad educativa de la IE “Juan Jiménez Pimentel”. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del Plan de Acción.

- Un director
- Tres sub directores del nivel secundario
- Tres asesores de área

- Siete Coordinadores de área
- Tres docentes de la plana jerárquica.

4.1.3. Acciones

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, proponemos las acciones, que se constituyen en el componente del Plan de Acción que, con su ejecución nos permitirán el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas

Tabla N° 02

Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Plantear estrategias para capacitar a los integrantes del equipo de soporte institucional en Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	Escasa capacitación sobre el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	<p>Reunión de Sensibilización al equipo de soporte para el fortalecimiento del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.</p> <p>Jornada para identificar las necesidades de aprendizaje sobre el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.</p> <p>Organizar talleres de capacitación sobre el manejo de criterios, estrategias e instrumentos para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.</p>
Proponer espacios para la elaboración participativa del rediseño del plan de Monitoreo,	Escasa participación de los actores educativos en el rediseño del Plan de	Taller de Sensibilización al equipo de soporte institucional sobre la necesidad de

Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	<p>elaborar de manera participativa, el rediseño del Plan de MAE.</p> <p>Organizar Jornada/Reunión de trabajo para elaborar en forma participativa el rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.</p> <p>Jornada para socializar y aprobar el rediseño del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente.</p>
Proponer estrategias para el análisis de los resultados del proceso de Monitoreo, Acompañamiento.	Escaso análisis de los resultados del proceso de Monitoreo.	<p>Reunión de sensibilización al equipo de soporte sobre la necesidad de implementar acciones estratégicas para el análisis de los resultados del proceso de Monitoreo.</p> <p>Organizar equipos de trabajo para conocer y analizar, de manera colegiada los resultados del proceso de Monitoreo.</p>

Describimos cada una de las acciones, organizadas en objetivos:

OE1: Plantear estrategias para capacitar a los integrantes del equipo de soporte institucional en Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permitirá desarrollar un eficiente liderazgo pedagógico para garantizar los objetivos y metas de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica. Para ello, planteamos organizar talleres de capacitación sobre el manejo de criterios, estrategias e instrumentos para el MAE, dirigidos a los docentes que conforman el equipo de soporte institucional.

OE2: Proponer espacios para la elaboración participativa del rediseño del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para garantizar un adecuado plan que fortalezca nuestra gestión curricular. Para ello, planteamos desarrollar

jornadas o reuniones de trabajo para su elaboración, socialización y aprobación respectiva.

OE3: Proponer estrategias para el análisis de los resultados del proceso de Monitoreo.

Para ello, organizaremos diversos equipos de trabajo a fin de conocer y reflexionar de manera colegiada dichos resultados.

4.1.4 Técnicas e instrumentos.

Para mi estudio cualitativo se utilizó la entrevista a profundidad que es una técnica de investigación cualitativa, dirigida a todos los docentes directivos, jefes, asesores y coordinadores de área, integrantes del equipo de soporte institucional, con el fin de conocer el manejo del proceso del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; de conocer el nivel de participación en la elaboración del rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica docente; y conocer el nivel de reflexión o análisis de los resultados del proceso de monitoreo que realiza el equipo de soporte institucional.

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del Plan de Acción, se han seleccionado las siguientes.

Tabla N° 03

Técnicas e instrumentos a utilizar

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista a profundidad	Guía de entrevista

4.1.5 Recursos humanos y materiales

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del Plan de Acción.

Recursos humanos

- Un director
- Tres sub directores del nivel secundario
- Tres asesores de área
- Siete Coordinadores de área
- Tres docentes de la plana jerárquica

Recursos materiales

Útiles: hojas A4, papelotes, plumones, lapiceros, cinta maskentape, etc.

Herramientas: laptops, multimedia, videos, libro de actas, etc.

4.1.6 Presupuesto

El presupuesto detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente Plan de Acción que se describen en la siguiente tabla, para ello, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de la fuente de financiamiento de dónde provienen estos recursos.

La realización del presente Plan de Acción será posible en la medida que se implemente las actividades planteadas, para la cual se estableció un cronograma que nos permitirá ejecutar todas las actividades planteadas en el tiempo previsto. Así mismo, se ha tenido en cuenta la previsión de los recursos económicos que demandan las actividades establecidas.

Para ello, las adquisiciones de los recursos corresponderán a la APAFA y recursos propios de nuestra IE.

Tabla N° 04

Presupuesto.

ACCIONES	BIENES Y SERVICIO	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
<p>Reunión de Sensibilización al equipo de soporte para el fortalecimiento del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.</p> <p>Jornada para identificar las necesidades de aprendizaje sobre el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.</p> <p>Organizar talleres de capacitación sobre el manejo de criterios, estrategias e instrumentos para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.</p>	Impresione	50 impresiones	S/50	APAFA
	Papelotes	40 unidades	S/50	
	Fotocopias	200 fotocopias	S/20	
	Plumones	30 plumones	S/50	
	Refrigerio	45 refrigerios	S450	
	Proyector	1 proyector		
	Laptop	1 laptop		
<p>Taller de Sensibilización al equipo de soporte sobre la necesidad de elaborar de manera participativa el rediseño del Plan de MAE.</p> <p>Organizar Jornada/Reunión de trabajo para elaborar en forma</p>	Impresione	50 impresiones	S/50	Recursos propios
	Papelotes	40 unidades	S/50	
	Fotocopias	200 fotocopias	S/20	
	Plumones	45 refrigerios	S450	
	Refrigerio	1 proyector	.-	
	Proyector	1 laptop		
	Laptop			

participativa el rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.				
Jornada para socializar y aprobar el rediseño del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente.				
Reunión de sensibilización al equipo de soporte sobre la necesidad de implementar acciones estratégicas para el análisis de los resultados del proceso de Monitoreo.	Impresione	50 impresiones	S/50	APAFA
	Papelotes	40 unidades	S/50	
	Fotocopias	200 fotocopias	S/20	
	Plumones	45 refrigerios	S450	
	Refrigerio	1 proyector	--	
	Proyector	1 laptop		
	Laptop			
Organizar equipos de trabajo para conocer y analizar, de manera colegiada los resultados del proceso de Monitoreo				

4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

Después de haber presentado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, detallamos la matriz de planificación, donde muestra todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar al objetivo general con cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

Tabla N° 05

Matriz de planificación

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019																	
					M	A	M	J	J	A	S	O	N									
Rediseñar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para el fortalecimiento de la Gestión Curricular en la IE “Juan Jiménez Pimentel” – nivel secundario, distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín- 2018.	Plantear estrategias para capacitar a los integrantes del equipo de soporte institucional en Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	Reunión de	Equipo directivo	Impresiones	X																	
		Sensibilización al equipo de soporte para el fortalecimiento del proceso de Monitoreo,		Papelotes														Fotocopias	Plumones	Refrigerio	Proyector	Laptop
		Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.		Jornada para identificar las necesidades de aprendizaje sobre el proceso de MAE.														Organizar talleres de capacitación sobre el manejo de criterios,				

	Proponer estrategias para el análisis de los resultados del proceso de Monitoreo.	Reunión de sensibilización al equipo de soporte sobre la necesidad de implementar acciones estratégicas para la evaluación de los resultados del proceso de Monitoreo.	Equipo directivo	Proyector multimedia	X														
		Organizar equipos de trabajo para conocer y analizar, de manera colegiada los resultados del proceso de Monitoreo.		Laptop															

4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, desarrollamos la matriz de monitoreo y evaluación, considerándolo indispensable, dado que es proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de Acción, y nos permitirá recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que nos conduzcan al logro de los objetivos previstos.

La matriz que se presenta en la Tabla N° 06 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, acciones, indicadores que evidencian el logro, metas, nivel de implementación, medio de verificación, la identificación de las principales dificultades y propuestas de mejora.

Tabla N° 06

Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Plantear estrategias para capacitar a los integrantes del equipo de soporte institucional en Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	Reunión de Sensibilización al equipo de soporte para el fortalecimiento del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Jornada para identificar las necesidades de aprendizaje sobre el proceso de Monitoreo,	100% de docente del equipo de soporte institucional se encuentran fortalecidos en el manejo de criterios, estrategias e instrumentos para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para el Monitoreo, Acompañamiento	2 talleres de capacitación en el manejo de criterios, estrategias e instrumentos para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente		X		Plan de sensibilización. Plan de necesidades de aprendizaje sobre estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Documentos impresos.	Dificultad de encontrar aspectos teóricos y prácticos sobre temas del manejo pertinente de criterios, estrategias e instrumentos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	Revisión oportuna de los módulos planteados.

	Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Organizar talleres de capacitación sobre el manejo de criterios, estrategias e instrumentos para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	to y Evaluación de la práctica docente.					Registro de asistencia. Acta de compromiso.		
Proponer espacios para la elaboración participativa del rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y	Taller de sensibilización al equipo de soporte sobre la necesidad de elaborar de manera participativa el	100% de docentes del equipo de soporte participan en la elaboración y aprobación del	1 Taller de sensibilización. 2 jornadas/reuniones para la elaboración participativa del		X		Plan de sensibilización. Planificaciones Ruta de trabajo Asistencia	Inadecuado manejo del tiempo	Planificación del tiempo

Evaluación de la práctica docente.	rediseño del Plan de MAE. Organizar Jornada/ reunión de trabajo para elaborar en forma participativa el rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Jornada para socializar y aprobar el rediseño del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.	Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. 1 jornadas para la socialización y aprobación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.				Actas de reunión Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.		
------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

<p>Proponer estrategias para el análisis de los resultados del proceso del Monitoreo.</p>	<p>Reunión de sensibilización al equipo de soporte sobre la necesidad de implementar acciones estratégicas para la evaluación de los resultados del proceso de Monitoreo.</p> <p>Organizar equipos de trabajo para conocer y analizar, de manera colegiada los resultados del proceso de Monitoreo.</p>	<p>100% de docentes del equipo de soporte manejan estrategias para la reflexión colegiada de los resultados del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.</p>	<p>1 reunión de sensibilización al equipo de soporte para implementar acciones estratégicas para la reflexión colegiada de los resultados de MAE.</p> <p>2 GIAs y 1 CPA para la reflexión colegiada de los resultados de MAE.</p>		<p>X</p>		<p>Plan de sensibilización.</p> <p>Ruta de trabajo.</p> <p>Actas de GIAs y CPA.</p> <p>Registro de asistencia</p>	<p>Falta de sistematización del monitoreo</p>	<p>Cumplir con las fechas programadas del monitoreo</p>
---	---	---	---	--	----------	--	---	---	---

4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de Acción que presentamos, ha sido sujeta de valoración en sus potencialidades, por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta, que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

4.4.1 Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

Tabla N° 07

Resultados de validación

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del Plan de Acción que se presenta.		X	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	
Pertinencia	Correspondencia del Plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		X	
Validez	Congruencia entre la propuesta del Plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.		X	

Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción.		X	
--------------	---	--	---	--

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: Copiar textualmente el numeral III de la ficha de consulta a especialistas

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: Copiar textualmente el numeral III de la ficha de consulta a especialistas.

REFERENCIAS

Minedu (2016). Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Fascículo N° 1. Lima. Minedu.

Dirección Regional de Educación San Martín. 2018. Protocolo de monitoreo y acompañamiento pedagógico en la I.E. Aprobado por Resolución Directoral Regional N° 502-2018-GRSM/DRE. Recuperado de: <http://www.dresanmartin.gob.pe/storage/app/uploads/public/5ac/fdc/805/5acfdc805172d997858876.pdf>

Ruiz Reyes, Didia Mercedes. 2015. “Incidencia del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del Colegio “Liceo Franciscano”, ubicado en el distrito No. 1 de la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el Primer Semestre del año 2015”. Tesis para optar el título de Máster en Administración y Gestión de la Educación. Facultad de Educación e Idiomas, Departamento de Pedagogía. 111 pp. Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/1266/1/47422.pdf>.

Ministerio de Educación. 2017a. Orientaciones, protocolos e instrumentos - Guía del Participante Tercer Fascículo. Primera Edición. Lima-Perú.

Ministerio de Educación. 2017b. Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico. Módulo 4, Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Primera edición. Lima, 74 pp.

Ministerio de Educación. 2017c. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica pedagógica. Texto del Módulo 5. Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Primera Edición. 74pp.

Álvarez y Messina. 2009. “Sistematización de la experiencia y orientaciones para la gestión del acompañamiento docente en los colegios de la Fundación Belén Educa”. Tesis para optar el grado académico de Magíster en Gestión y Dirección Educacional. Facultad de Educación de la Universidad Alberto Hurtado de Santiago-Chile. 109 pp. Rec de <http://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/5465/MGDEAlvarez.pdf>.

Culqui Casna, Edwin Alexander. 2014. "Plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario en la I.E. N° 80657 – Recuaycito – La Libertad". Tesis para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión Educativa y Desarrollo Regional. Escuela de Post Grado en Educación de la Universidad de la Universidad Nacional de Trujillo-Perú. 141 pp. Recuperado <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5098/pdf>

Soto Salas, Luisa y otro (2015) "El Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico para fortalecer el Desempeño Docente de la IEI N° 199- Divina Providencia de Abancay – Perú". Tesis para optar el Título Profesional de Segunda Especialidad en Didáctica de la educación Inicial de la Universidad Nacional "San Agustín", facultad de Ciencias de la Educación de Abancay-Perú. 141 pp. Recuperado <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2013/EDSsosald.pdf>

Vezub, Lea & Alliaud Andrea. 2012. El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principiantes de Uruguay. Informe final del proyecto "Acompañamiento de noveles maestros y profesores de Uruguay en sus primeras experiencias de inserción laboral". Administración Nacional de Educación Pública (ANEP) y Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). Uruguay. 84 pp. Recuperado de: <https://oei.org.uy/uploads/files/programs/1/projects/17/el-acompanamiento-pedagogico-como-estrategia-de-apoyo-y-desarrollo-profesional-de-los-docentes-noveles.pdf>

Vezub, 2011. Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente. El caso de los programas de mentoría a docentes principiantes. En revista del IICE, n.30. Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras, UBA, 2012, p. 103-124

APÉNDICES

Apéndice 1

Matriz de consistencia

TÍTULO DEL PLAN DE ACCIÓN: REDISEÑO DEL PLAN DEL MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE PARA FORTALECER LA GESTIÓN CURRICULAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JUAN JIMÉNEZ PIMENTEL”, NIVEL SECUNDARIO, DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA Y REGIÓN SAN MARTÍN – 2018

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativas de solución	Objetivo general	Objetivos específicos	Método
Inadecuado Rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente dificulta la Gestión Curricular de la IE “Juan Jiménez Pimentel” - nivel secundario, distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín – 2018.	¿De qué manera el rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente fortalece la gestión curricular?	Rediseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para el fortalecimiento de la gestión curricular.	Rediseñar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para el fortalecimiento de la gestión curricular en la IE “Juan Jiménez Pimentel” - nivel secundario, distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín – 2018.	<p>OE1: Plantear estrategias para capacitar a los integrantes del equipo de soporte institucional en Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.</p> <p>OE2: Proponer espacios para la elaboración participativa del rediseño del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente</p> <p>OE3: Proponer estrategias para el análisis de los resultados del proceso de Monitoreo, Acompañamiento.</p>	<p>Enfoque: cualitativo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Investigación acción participativa</p> <p>Técnica: La entrevista</p> <p>Instrumentos: guía de entrevista.</p>

Apéndice 2

Árbol de problemas

Efectos

DEFICIENTE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL EQUIPO DE SOPORTE PARA GARANTIZAR LOS OBJETIVOS Y METAS DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE.

DEFICIENTE DISEÑO DEL PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE.

DEFICIENTE PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO Y ASISTENCIA TÉCNICA A LOS DOCENTES.

INADECUADO DISEÑO DEL PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE DIFICULTA LA GESTIÓN CURRICULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JUAN JIMÉNEZ PIMENTEL” - NIVEL SECUNDARIO, DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA Y REGIÓN SAN MARTÍN – 2018.

Causas

ESCASA CAPACITACIÓN SOBRE EL PROCESO DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE.

ESCASA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES EDUCATIVOS EN EL PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE.

ESCASO ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE MONITOREO.

Apéndice 3

Árbol de Objetivos

EFICIENTE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL EQUIPO DE SOPORTE PARA GARANTIZAR LOS OBJETIVOS Y METAS DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE.

ELABORACIÓN PARTICIPATIVA DEL REDISEÑO DEL PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE.

MANEJO DE ESTRATEGIAS PERTINENTES PARA LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE MONITOREO.

REDISEÑO DEL PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE PARA FORTALECER LA GESTIÓN CURRICULAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JUAN JIMÉNEZ PIMENTEL” - NIVEL SECUNDARIO, DISTRITO DE TARAPOTO, PROVINCIA Y REGIÓN SAN MARTÍN – 2018

Objetivos Específicos

PLANTEAR ESTRATEGIAS PARA CAPACITAR A LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO DE SOPORTE INSTITUCIONAL EN MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE.

PROPONER ESPACIOS PARA LA ELABORACIÓN PARTICIPATIVA DEL REDISEÑO DEL PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE.

PROPONER ESTRATEGIAS PARA EL ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE MONITOREO.

APÉNDICE 4
INSTRUMENTOS
GUÍA DE PREGUNTAS PARA UNA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD



PERÚ

Ministerio
de Educación

Viceministerio de
Gestión Pedagógica

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
ESCUELA DE POSTGRADO



Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico
FORMACIÓN VIRTUAL: INSTRUMENTO PARA LA ENTREVISTA

DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y Nombres: **Silvia Teresa**

Distrito: **Tarapoto**

Galarza Céspedes

Provincia: **San Martín**

Institución Educativa: **“Juan Jiménez Pimentel”**

UGEL: **San Martín**

DRE: **San Martín**

Código Modular: **0527010**

PLAN DE ACCIÓN

Problema priorizado para el Plan de Acción

Inadecuado Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en la Institución Educativa “Juan Jiménez Pimentel” – Nivel Secundario para fortalecer la Gestión Curricular.

RECOJO DE INFORMACIÓN

CATEGORIA: PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN

Instrumento: Encuesta: cuestionario

Fuente/informante: Docentes

Tiempo: 20 minutos

Número de entrevistados: 10 docentes del equipo de soporte de MAE

CAUSA 1: ESCASA CAPACITACIÓN SOBRE EL PROCESO DEL MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE.

Preguntas.

1. ¿Qué diferencia existe entre Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación? ¿Cuál es su importancia?
2. ¿Para qué sirve la información recogida en el monitoreo? Explique
3. ¿Consideras que los datos recogidos en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación propician la mejora de la práctica docente? Explique

CAUSA 2: ESCASA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES EDUCATIVOS EN EL PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE.

4. ¿Los directivos propician espacios para elaborar un Plan de MAE con participación de todos los integrantes del equipo de soporte? ¿Consideras que favorecen la gestión curricular?
5. ¿En qué medida el trabajo colegiado optimizaría el proceso de planificación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente?

CAUSA 3: ESCASO ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE MONITOREO.

6. Mencione las estrategias, técnicas e instrumentos que se debe considerar en el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.
7. ¿Qué estrategias de retroalimentación formativa debemos considerar en el plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, a partir de la observación y análisis de la práctica pedagógica?
8. ¿Crees que la evaluación del desempeño docente contribuye a la mejora de la gestión curricular? Explique.