



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

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

TRABAJO ACADÉMICO

PLAN DE MEJORA DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO INTERNO PARA FORTALECER LA GESTIÓN CURRICULAR EN EL NIVEL PRIMARIA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 64093 PUERTO CALLAO DE LA CIUDAD DE PUCALLPA.

AUTOR: Alicia Siu Gonzalez

ASESOR: José Luis Montoya Zúñiga

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

Ucayali - Pucallpa - Diciembre 2018



PERÚ

Ministerio
de Educación

DEDICATORIA

A mis queridos hijos: Omer Gustavo,
Darsy Soledad y Alicia Mylagros y a
Florinda Gonzalez Macedo mi inigualable madre,
Por su comprensión y ternura.

INDICE

Resumen

Presentación

Pág.

Capítulo I: Identificación del problema

1.1 Contextualización del problema	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	10
1.3 Formulación del problema.....	12
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	14
1.5 Justificación.....	15

Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	17
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	17
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	19
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	20

Capítulo III: Método

3.1 Tipo de investigación.....	22
3.2 Diseño de investigación	23

Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación

4.1 Plan de Acción.....	25
4.1.1 Objetivos.....	26
4.1.2 Participantes.....	26
4.1.3 Acciones.....	27
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	28
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	29
4.1.6 Presupuesto	30
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	33
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	37
4.4 Validación de la propuesta	40
4.4.1 Resultados de validación	40
Referencias	42

Apéndices

Matriz de consistencia

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

Instrumentos

Evidencias de las acciones realizadas

RESUMEN

El trabajo de investigación comenzó con la interrogante ¿De qué manera se mejorará la gestión de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno en la Institución Educativa N° 64093 – Puerto Callao de la ciudad de Pucallpa?, por eso para resolver el problema se planteó como objetivo general: Diseñar un Plan de mejora de gestión de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno en la Institución Educativa No. 64093 – Puerto Callao con la intervención de sus 33 participantes.

Para la elaboración del Plan de Acción se ha tenido en cuenta el tipo de investigación que por su finalidad es aplicada, porque tiene como fin la resolución de problemas prácticos (Landeau, 2007, p. 55). Según su naturaleza es un estudio de enfoque cualitativo abierto, flexible y holístico. El diseño elegido es la investigación acción participativa. La muestra fue de 33 docentes. Las técnicas para recoger la información fueron: la observación participante y la entrevista a profundidad y los instrumentos: la guía de observación, la guía de entrevista, rúbricas, rutas de talleres, cuaderno decampo.

Se ha consultado una bibliografía especializada proporcionada por la Universidad acompañada por la experiencia de los colegas que nos ha permitido afirmar que el Plan de mejora de gestión de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno después de detectar debilidades es un factor importante para crear espacios de reflexión para la mejora de la práctica docente. La intervención del directivo fue de vital importancia.

Palabras clave: *Acompañamiento pedagógico, Gestión escolar, monitoreo pedagógico, Plan de mejora.*

PRESENTACIÓN

Se planteó como objetivo general del trabajo de investigación: Diseñar un plan de mejora de gestión de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno en la institución educativa No. 64093 – Puerto Callao de la ciudad de Pucallpa. Debido a que se detectó en el diagnóstico que se ofrecía escaso tiempo para el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente; limitada aplicación de estrategias de monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica y limitado espacio para fortalecer la práctica docente. Para superar tales deficiencias en la Institución Educativa sede del estudio, se diseñó un Plan de Acción como trabajo académico que contiene precisamente 10 acciones como propuestas de mejoramiento para resolver el problema priorizado como es la gestión escolar orientada a la mejora de la práctica pedagógica en planificación curricular.

El propósito fue resolver “La inadecuada gestión de monitoreo y acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa No. 64093” para ello los directivos realizaron una planificación teniendo en cuenta los enfoques de la gestión escolar y los procesos didácticos y pedagógicos que los docentes deben manejar en su labor diaria. El interés fue creciendo como pasaron las etapas de la investigación. Por eso se eligió, dentro del método, el tipo de investigación aplicada, pues, según

Sánchez y Reyes (2002, p.18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para contribuir, para modificar” la realidad estudiada. Además fue cualitativa porque es abierto, flexible y holístico. En este tipo de investigación “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 “. Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.7)

Según el diseño fue una investigación de acción participativa porque intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes de la comunidad involucrada. Robert, citado por Hernández, et. Al, (p.501).

La investigación está organizada en capítulos. El Capítulo I, trata sobre la identificación del problema: se visualiza la contextualización, el diagnóstico, la formulación del mismo; el planteamiento de la alternativa de solución y la justificación del estudio.

El Capítulo II, versa sobre los referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada y experiencias anteriores, se detalla los antecedentes nacionales e internacionales.

El Capítulo III, tiene que ver con el método, se explica el tipo y el diseño de investigación.

El Capítulo IV, aborda la propuesta del Plan de Acción: diseño, implementación y plan de monitoreo, se adjunta el Plan de acción con sus componentes: objetivo, participantes, acciones, técnicas e instrumentos recursos humanos y materiales, presupuesto, matriz de monitoreo y evaluación, matriz de planificación el plan de acción, validación de la propuesta y resultados de la validación.

El trabajo se cierra con la presentación de las referencias y apéndices.

Espero que el trabajo académico que presento (Plan de Acción) sirva de consulta y ayuda a estudiantes, docentes y a la comunidad científica en general y constituya medio alternativo de solución de problemas del proceso educativo de gestión escolar y liderazgo pedagógico.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La experiencia se desarrolló en la Institución Educativa N° 64093, Puerto Callao, cuya dirección es Calle San José, Mz.62, Lote 1, de la zona urbana del distrito de Yarinacocha, Provincia de Coronel Portillo, Región Ucayali. Está situada a 5 kilómetros de la ciudad de Pucallpa. Fue creada el 18 de mayo de 1946 mediante R, M N° 2652.

La institución educativa tiene terreno propio con un área de 15 550 metros cuadrados, dentro de ese perímetro tiene un área construida de 8, 000 metros cuadrados, infraestructura moderna con 13 aulas, sala de cómputo, servicios higiénicos, sala de profesores, biblioteca escolar actualizada, almacén, tanque elevado, loza deportiva, campo deportiva y un comedor implementado para el servicio de alimentación escolar que brinda el Estado a través del programa de Qaliwarma.

Actualmente la Institución Educativa brinda servicio educativo en los niveles Inicial y Primaria de Educación Básica Regular a una población escolar de 1122 alumnos, asistido por 33 docentes, en su mayoría nombrados, con prevalencia del sexo femenino, en dos turnos: mañana y tarde. Además cuenta con una secretaria y personal de servicio. La Institución Educativa es una organización educativa estatal con una gestión democrática y posee como instrumentos de gestión los siguientes textos: Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular Institucional, Reglamento Interno, Plan de Trabajo Anual.. La alianza estratégica con entidades estatales y privadas permite servicios de oftalmología, desparasitación, vacunación, personal especializado de Saneé para el caso de estudiantes con habilidades especiales.

El distrito de Yarinacocha, con su capital Puerto Callao cuenta con una población de 22,000 habitantes. Las principales actividades económicas son: la forestal, pequeña minería, la caza y

la pesca artesanal. Sobresale el turismo ya que en su suelo se encuentra la Laguna de Yarinacocha con 14 kilómetros de extensión, es visitada por turistas locales, nacionales y mundiales. Es un lugar paradisíaco, de belleza inolvidable.

La relación con los padres de familia que son 700 se da a través de La asociación de Padres de familia, APAFA. Es importante mencionar que en materia educativa, las demandas y expectativas de la localidad están centradas en la superación de sus habitantes, para salir de la pobreza y enrumbar hacia el desarrollo en este mundo globalizado.

Finalmente, debemos mencionar que la Institución Educativa presenta como fortalezas la disposición al cambio de sus miembros; la intención de mantenerse unidos a fin de participar en el diseño y aplicación del Plan de mejora de gestión de monitoreo y acompañamiento pedagógico y el deseo de superación personal permanente para el cambio institucional. Además identificamos como oportunidades la creciente demanda de formar parte de los equipos para realizar las 10 acciones planificadas para el logro de los objetivos planificados. Además, de la posibilidad de encontrar en los aliados estratégicos los convenios de servicios o seminarios para la actualización permanente de los docentes. Las fortalezas y oportunidades señaladas nos posibilitarán generar los cambios que esperamos a partir de la propuesta e implementación del Plan de Acción.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

Respecto de los resultados del diagnóstico recogido en la Institución Educativa No. 64093

- Puerto Callao, podemos mencionar:

El problema se determinó con la participación de la comunidad educativa. Para esto los directivos planificaron las acciones respectivas, teniendo en cuenta los enfoques de la gestión escolar y los procesos didácticos y pedagógicos que los docentes deben conocer y manejar en

La planificación de sus clases. Además está vinculado con los aprendizajes, las dimensiones de gestión escolar, el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica escolar.

El problema priorizado se relaciona con los factores asociados del aprendizaje, tales como: características del docente, prácticas pedagógicas y recursos en el aula. Las causas del problema son:

- . Causa 1. Escaso tiempo para el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente.
- . Causa 2. Limitado dominio de estrategias de monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica “
- . Causa 3. Limitado espacio para fortalecer la práctica docente.

Y las consecuencias será que el docente conocerá de primera mano sus virtudes y defectos, sus virtudes y falencias. Registrará “los puntos débiles y fuertes” Minedu, (2017) de su accionar diario. Y además se mejorará los aprendizajes de los estudiantes mediante el fortalecimiento del desempeño docente.

La situación problemática es “Inadecuada gestión de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno en la Institución Educativa No. 64093. Esto se logró mediante el

diagnóstico que permitió saber qué prácticas de las que demanda el currículo están a la altura de las posibilidades de cada uno de los docentes.

Los resultados obtenidos nos permiten avizorar nuevos horizontes en la Institución Educativa y una mejora en el proceso enseñanza aprendizaje gracias al monitoreo y acompañamiento pedagógico interno permanente realizado a los docentes.

El problema en sí fue ¿De qué manera la inadecuada planificación de monitoreo y acompañamiento interno afecta la gestión curricular en la Institución Educativa No. 64093 de Puerto Callao? Problema que se extrajo del árbol de problemas.



1.3 Formulación del problema

Analizada la situación problemática en base a la experiencia de docentes y directivos y en función del análisis del diagnóstico realizado, la situación problemática fue: Inadecuada planificación de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno afecta la gestión curricular en la Institución Educativa No. 64093 de Puerto Callao. El enunciado en modo de pregunta es:

¿De qué manera la inadecuada planificación de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno afecta la gestión curricular en la institución educativa No. 64093 – Puerto Callao?

El problema ha sido analizado y priorizado a través de la técnica del árbol de problemas, que es la representación gráfica de lo que está ocurriendo, porque está ocurriendo, es decir se ha identificado las causas y las consecuencias de la problemática existente en la Institución Educativa No. 64093 de Puerto Callao. El árbol de problemas 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 primera causa del problema: Escaso tiempo para el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente fue el MEDIO para conseguir el FIN: conocer que en la institución educativa no se daba una práctica pedagógica científica sino rutina

La segunda causa del problema: Limitado dominio de estrategias de monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica fue el MEDIO para conseguir el FIN: constatar que los docentes no manejan los procesos didácticos.

La tercera causa del problema: Deficiente aplicación de los procesos de evaluación fue el MEDIO para conseguir el FIN: Verificar que los docentes no reflexionan sobre sus prácticas pedagógicas.

Finalmente, consideramos que el problema identificado y analizado es superable en tanto la Institución Educativa, su directiva y la plana docente evidencien las fortaleza y superen las debilidades ya expuestas en el numeral 1.1, justificando que su abordaje permitirá la solución del problema priorizado desencadenando la mejora del liderazgo pedagógico del directivo; pero además trascendiendo a contribuir al desarrollo de la localidad de Puerto Callao y del país.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución de la problemática estudiada se ha determinado como alternativa más pertinente y viable lo que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N°1

Relación causa-objetivo-dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
. Escaso tiempo para el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente	01. Planificar estrategias para optimizar el tiempo para desarrollar el monitoreo y acompañamiento interno de la práctica docente.	Gestión del MAE	<p>01. Jornadas de reflexión sobre la importancia del monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente.</p> <p>02. Programar de manera consensuada las acciones del monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica.</p> <p>03. Socialización de las estrategias e instrumentos a utilizar en el monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica</p>
. Limitada aplicación de estrategias de monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica	02. Diseñar estrategias contextualizadas de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno de la práctica docente.	Gestión del MAE	<p>01. Sensibilización sobre el propósito formativo del monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente.</p> <p>02. Visita de monitoreo pedagógico.</p> <p>03. Retroalimentación de la práctica docente mediante el diálogo crítico reflexivo</p> <p>04. Implementación y orientación de guías por grado para establecer los avances de la mejora de la práctica docente.</p>
. Limitado espacio para fortalecer la práctica docente.	03. Uso de la sistematización del monitoreo y el acompañamiento pedagógico de la práctica docente	Gestión del MAE	<p>01. Jornada de reflexión sobre las acciones de mejora implementadas en atención a las necesidades formativas.</p> <p>02. Sistematización de los resultados de monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica.</p> <p>03. Evaluación del impacto del MAE e insertar acciones de mejora continua de la práctica docente</p>

1.5 Justificación

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

. Justificación práctica.

El trabajo en ejecución pretende ayudar a resolver el problema de inadecuada planificación del monitoreo y acompañamiento pedagógico interno afecta la gestión curricular en la institución educativa No. 65093 – Puerto Callao.

Estaremos optimizando el tiempo para desarrollar el monitoreo aplicando estrategias después de detectar debilidades y sistematizar los resultados del monitoreo y acompañamiento pedagógico y de esta manera poder crear espacios de reflexión para mejorar la gestión escolar y la práctica docente.

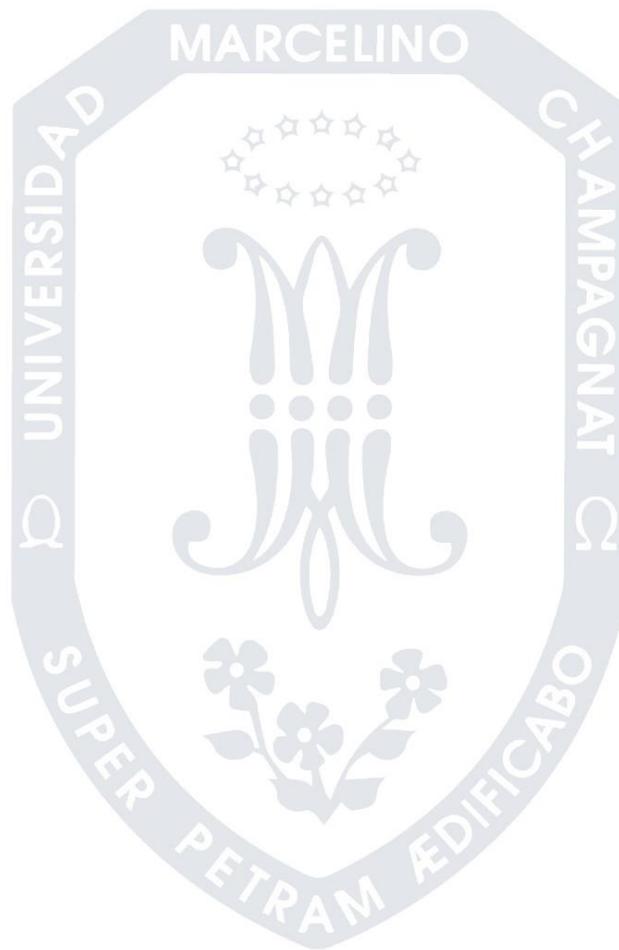
. Justificación metodológica

Mediante la aplicación del Plan de acción de fortalecimiento de la gestión de monitoreo y acompañamiento interno de la I.E N° 64093 Puerto Callao”, podemos estar creando un nuevo instrumento para recolectar, analizar y crear nuevos conocimientos, como también fortalecer el desempeño del docente en el aula, a través de la detección de las debilidades encontradas. Además estaremos contribuyendo en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes frente a la centralidad de los aprendizajes, los compromisos de gestión escolar y el liderazgo pedagógico.

. Justificación social

La investigación tendrá un impacto importante en el manejo institucional por cuanto el docente conocerá de primera mano sus virtudes y defectos, sus virtudes y falencias. Registrará “los puntos débiles y fuertes” Minedu. (2017, p. 13) de su desempeño en el aula. Y a nivel institucional una realidad dura o buena que le permitirá reflexionar sobre

el monitoreo como "estrategia de apoyo a la mejora profesional de los docentes a favor del aprendizaje de los estudiantes" Minedu (2017, p. 14). Es decir la importancia del trabajo académico en correlación con el tema y el impacto de los resultados en la comunidad educativa.



CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

Si bien la alternativa de solución al problema identificado y diagnosticado se ha esbozado, es necesario explorar, conocer y aprender de experiencias similares a la que estamos proponiendo y que involucre de manera directa al directivo o equipo directivo para la mejora de la gestión escolar. Por ello, es necesario recuperar y analizar la funcionalidad y lecciones aprendidas de esas experiencias. Señalaremos antecedentes desarrollados tanto a nivel nacional como internacional.

2.1.1. Antecedentes nacionales

. Sosa, L. (2018). Realizó la tesis *Monitoreo y acompañamiento pedagógico en las estrategias del docente en las instituciones educativas del nivel secundario, Rimac, Perú*. El objetivo general fue determinar si el monitoreo y acompañamiento pedagógico inciden en las estrategias del docente. El enfoque fue cuantitativo y el diseño correlacional-causal. El método empleado el hipotético-deductivo. La muestra fue de 100 docentes y el muestreo de tipo probabilístico aleatorio. El instrumento fue el cuestionario tipo escala de Likert. La validez del instrumento se verificó con la técnica de juicio de expertos y para la fiabilidad se aplicó al Alpha de Cronbach que dio como resultado 0.70. El resultado más importante sostiene que el monitoreo y acompañamiento pedagógico inciden significativamente en las estrategias docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito del Rimac, 2018.

Alcántara, J. (2015). Llevó a cabo la tesis *Monitoreo y acompañamiento pedagógico en la gestión del aula en instituciones educativas de Los Olivos, Lima.*, tuvo como problema general

¿Cómo influye el monitoreo y acompañamiento pedagógico en la gestión del aula de los docentes de educación primaria en las IIEE de la red N° 17 del distrito de Los Olivos, 2015?., El tipo de estudio fue descriptivo correlacional causal... El diseño utilizado fue no experimental. La muestra trabajada fue de 104 docentes. La técnica utilizada la encuesta y para recoger la información se utilizó como instrumento el cuestionario, la escala fue dicotómica. Con los puntajes obtenidos se calculó el coeficiente de Alfa de Cronbach cuyos resultados arrojaron un valor de 0.993 en la variable monitoreo y acompañamiento y un valor de 0.67 en la variable gestión del aula. La conclusión más importante manifiesta que el monitoreo y el acompañamiento pedagógico no influyen en la gestión del aula de los docentes de primaria en las instituciones educativas de la red N° 17 del distrito de los Olivos, 2015.

Tantalean, O., Vargas, M. Y López, O. (2014). Hicieron la tesis *El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*. Universidad César Vallejo. El objetivo general fue evidenciar cómo el monitoreo pedagógico influye en el desempeño docente. El diseño elegido fue el cuasi experimental. El instrumento utilizado, La ficha de monitoreo del desempeño docente. Buscaron la confiabilidad de la misma mediante el Alfa de Cronbach que fue de 0.97, que lo define como Excelente. Usaron una muestra de 18 docentes. El resultado más importante evidencia que el monitoreo pedagógico definitivamente influye en el desempeño docente.

Vergaray, P. (2018), en su trabajo de investigación denominado *Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente* en la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Uchumarca, provincia Bolívar, UGEL Bolívar, La Libertad, 2018. Planteó como objetivo general: el monitoreo, acompañamiento y la evaluación mejoran la práctica docente .La investigación fue de tipo aplicada, con

enfoque cualitativo, el diseño una investigación-acción-participativa. La muestra fue de 120 personas. Los instrumentos usados fueron: la ficha

De monitoreo y el cuestionario. Los resultados más importantes son en el campo cuantitativo: el 75% de docentes tiene dificultades en el uso del tiempo pedagógico en las sesiones de aprendizaje. El 100% para problematizar y plantear el reto o conflicto cognitivo.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Bravo, C. (2017). Publicó la tesis *Liderazgo del director y buenas prácticas de gestión escolar*. Chile. El propósito de este estudio es contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de los procesos que se llevan a cabo dentro del Liceo Ignacio Carrera Pinto de San Vicente de Tagua. Se utilizó el método cualitativo y como instrumentos la entrevista semi estructurada y la observación. Como resultado señala que el Liderazgo pedagógico del Director del Liceo Ignacio Carrera Pinto se vincula con el quehacer administrativo y curricular, obteniendo logros pedagógicos que se traducen en buenas prácticas de gestión escolar.

2.2. Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada

Luego de haber realizado experiencias exitosas relacionadas al Plan de Acción que estamos desarrollando, es necesario estudiar y extraer conceptos y o teorías en las que se apoyará nuestro estudio, además de convertirse en el punto de partida que guiará y dará sustento a su desarrollo e implementación. Citaremos algunos conceptos:

Monitoreo pedagógico

El texto del módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente define como monitoreo pedagógico “Al proceso sistemático de recojo de análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula” (Minedu, 2013, p. 10) o como lo dice Haddad (2002) “El monitoreo pedagógico es una actividad permanente que tiene como objeto conocer como realizan los docentes la función educativa” (p. 38).

De modo que el monitoreo pedagógico que realiza el Director permite hacer un seguimiento, registro y análisis oportuno de los procesos de enseñanza aprendizaje que realiza el docente en el aula.

Acompañamiento pedagógico

Según Sovero (2012, p. 217) “ 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 visita, apoya y ofrece asesoramiento al docente en temas relevantes a su práctica”. Es estar junto al docente, a su lado, permanentemente, para apoyarle en el proceso de su accionar y el logro de los objetivos institucionales, personales y profesionales.

Gestión escolar

El fascículo de Gestión Escolar lo define como “El conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar informaciones relevantes para mejorar su práctica docente”.

Plan de mejora personal

Como lo señala el Marco del Buen Desempeño Docente: “ Es una estrategia pedagógica que parte de las necesidades y fortalezas de cada docente y registra sus potencialidades, de forma que se construye de manera individualizada. El plan también incluye una secuenciación y planificación que ayuda al cumplimiento de objetivos de manera gradual y favorece la autoevaluación y retroalimentación continua” (p.15)



CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

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 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 Plan de mejora de la gestión de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno de la Institución Educativa No. 64093, Puerto Callao, explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la sede de estudio, que posteriormente será puesta en acción o en marcha.

. Por su naturaleza, es un estudio de enfoque cualitativo abierto, flexible y holístico. En la investigación cualitativa “... la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación [por lo que resulta] un proceso más bien circular en la que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (Hernández, et. al (2014, p. 7). O como señala Landeau (2007, p. 62) la investigación cualitativa “se orienta al estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social”.

Decimos que nuestro estudio es abierto, flexible, dinámico y holístico.

. Abierto, porque aprovecha los insumos de las corrientes científicas para modificar la realidad existente.

. Flexible porque el contenido y forma del trabajo se adecúa a las necesidades del entorno para lograr sus objetivos.

. Dinámico. Porque para conocer y comprender la realidad se requiere de acciones basadas en las ciencias que permitan conseguir las metas previstas.

3.2. Diseño de investigación

Según Hernández et al, (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere mal abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de la 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), éste diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p.14); en el caso del presente estudio, la problemática a cambiar está referido a la Inadecuada planificación del monitoreo y acompañamiento pedagógico interno afecta la gestión curricular en la Institución Educativa No. 64093, Puerto Callao.

Además siguiendo 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 anterior, participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p.501).

Tomando como referencia el análisis anterior, podemos mencionar que frente al problema identificado Inadecuada planificación del monitoreo y acompañamiento pedagógico interno afecta la gestión curricular en la Institución Educativa 64093, Puerto Callao, se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como: Optimizar el tiempo para desarrollar el monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente;
Aplicación de estrategias de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente y Uso de sistematización de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente. Evidentemente estos propósitos serán desarrollados con la participación de la comunidad educativa de la sede de estudio.



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 liderazgo pedagógico en la Institución Educativa No. 64093, Puerto Callao.

El Plan de Acción que se presenta es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, 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 Plan de Acción propuesto tiene vital importancia pedagógica y fáctica por cuanto señala con precisión el qué y el porqué de la situación problemática que existe en la Institución Educativa No. 64093 de Puerto Callao y a partir de ahí ver "la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes: el uso efectivo del tiempo en el aula, el uso de herramientas pedagógicas y los materiales educativos y la gestión de un clima

Escolar favorable para los aprendizajes” Módulo 5 (p.11). Todo ello, orientado a la mejora de la práctica pedagógica docente.

4.1.1. Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de mejora de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno para fortalecer la gestión curricular en la institución educativa N° 64093- puerto callao.

Objetivos Específicos:

OE1. Planificar estrategias para optimizar el tiempo para desarrollar el monitoreo y acompañamiento pedagógico interno de la práctica docente.

OE2. Diseñar estrategias contextualizadas de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno de la práctica docente

OE3. Planificar acciones para uso de la sistematización de los resultados de monitoreo y acompañamiento pedagógico para la mejora de la práctica docente.

4.1.2 Participantes

El Plan de Acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad de la Institución Educativa No 64093, Puerto Callao. Los encargados responsables 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 son:

- . El Director: 1
- . Sub director del nivel de Educación Primaria: 1
- . Docentes del nivel de Educación Primaria: 33
- . Padres de familia: 700

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 permitirá el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas.

Tabla 2
Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
1. Planificar estrategias para optimizar el tiempo para desarrollar el monitoreo y acompañamiento pedagógico interno de la práctica docente.	1. Escaso tiempo para el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente	1. Jornada de reflexión sobre la importancia del monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica. 2. Programar de manera consensuada las acciones del monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica. 3. Socialización de las estrategias e instrumentos a utilizar en el monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica.
2. Diseñar estrategias contextualizadas de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno de la práctica docente	2. Limitada aplicación de estrategias de monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica.	1. Sensibilización sobre el propósito formativo del monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente. 2. Visita de monitoreo pedagógico. 3. Retroalimentación de la práctica docente mediante el diálogo crítico reflexivo. 4. Implementación y orientación de Guías por Grado para establecer los avances de la mejora de la práctica docente.
3. Planificar acciones para el uso de la sistematización de los		1. Jornada de reflexión sobre las acciones de mejora

<p>resultados del monitoreo y acompañamiento pedagógico</p> <p>Para la mejora de la práctica docente.</p>	<p>3.Limitado espacio para fortalecer la práctica docente</p>	<p>implementadas en atención a las necesidades formativas.</p> <p>2. Sistematización de los resultados de monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica.</p> <p>3. Evaluar el impacto del MAE e insertar acciones de mejora continua de la práctica pedagógica.</p>
---	---	--

4.1.4 Técnicas e instrumentos

La implementación de las acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionaría 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 na lo largo de la ejecución del plan de acción , se han seleccionado las siguientes :

Tabla 3
Técnicas e instrumentos a utilizar

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	Fichas de observación
La entrevista en profundidad	Guía de entrevista
Dinámica de grupos	Grupos
Encuesta	Cuestionario de encuesta

4.1.5. Recursos humanos y materiales:

Recursos humanos:

- Directora
- Sub directora
- Docentes
- comunidad

Recursos materiales

- útiles de oficina
- multimedia
- laptop

4.1.6 Presupuesto

En este acápite se detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción. La tabla describe con precisión los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de a fuente de financiamiento de donde provienen estos recursos. Los recursos serán propios.

Tabla N° 4

Matriz de presupuesto

Tabla 4

Presupuesto

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
1. Jornadas de reflexión sobre la importancia de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente.	Director Docentes Laptop Papelógrafo Refrigerio	3	S/.100	Recursos propios
2. Programar de manera consensuada las acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente	Director Docentes Laptop Papelógrafo Refrigerio	2	S/.100	Recursos propios
3. Socialización de las estrategias e instrumentos a utilizar en el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente.	Director Docentes Laptop Papelógrafo Refrigerio	2	S/.100	Recursos propios
4. Sensibilización sobre el propósito formativo del monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente	Director docentes Laptop Papelógrafo Refrigerio	2	S/.100	Recursos propios

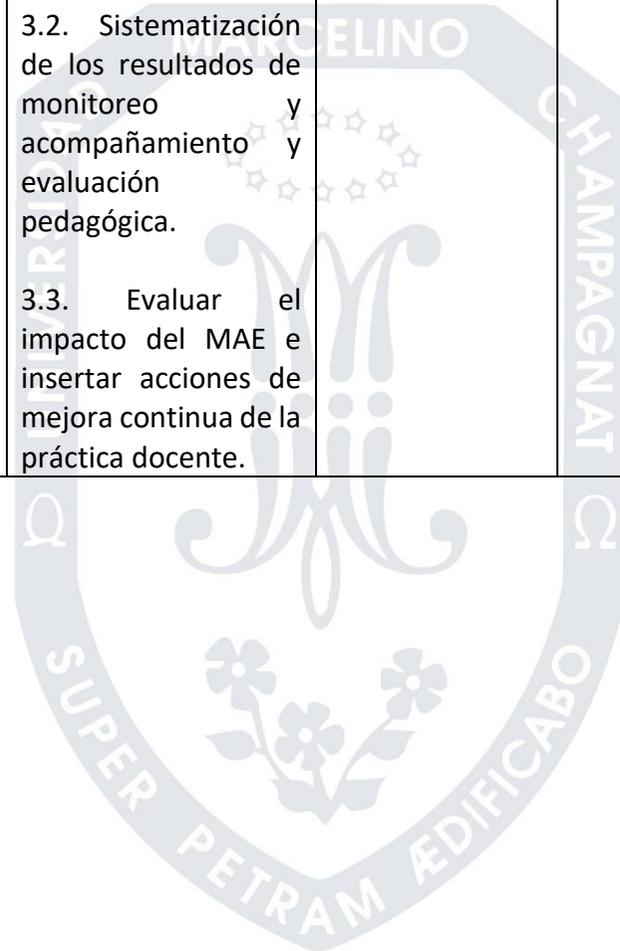
5. Visita de monitoreo	Director Docentes Laptop Papelógrafo Refrigerio	2	S/.100	Recursos propios
6. retroalimentación de la práctica docente mediante el diálogo crítico reflexivo.	Director Docentes Laptop Papelógrafo Refrigerio	2	90.00	Recursos propios
7. Implementación y orientación de guías por grado para establecer los avances de la mejora de la práctica docente.	Director Docentes Laptop Papelógrafo Refrigerio	2	100.00	Recursos propios
8. jornadas de reflexión sobre las acciones de mejora implementadas en la atención a las necesidades formativas.	Director Docentes Laptop Papelógrafo Refrigerio	2	80.00	Recursos propios
9. sistematización de los resultados de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente.	Director Docentes Laptop Papelógrafo Refrigerio	2	100.00	Recursos propios
10. evaluar el impacto del MAE e insertar acciones de mejora continua de la práctica docente.	Director Docentes Laptop Papelógrafo Refrigerio	2	100.00	Recursos propios

4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta del plan de acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico las acciones responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizara cada una de las acciones previstas.



	Planificar acciones para el uso de la sistematización de los resultados del monitoreo y acompañamiento pedagógico para la mejora de la práctica docente..	<p>3.1. Jornada de reflexión sobre las acciones de mejora implementadas en atención a las necesidades formativas.</p> <p>3.2. Sistematización de los resultados de monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógica.</p> <p>3.3. Evaluar el impacto del MAE e insertar acciones de mejora continua de la práctica docente.</p>																		





4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante dado que, siendo un proceso sistemático que se realizara en momentos definidos de la implementación de plan de acción,, nos permitirá recoger información relevante respecto de la ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar accione que nos conduzcan al logro de los objetivos previstos.



Tabla N° 3 Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTA DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 logrado			
1. Planificar estrategias para optimizar el tiempo para desarrollar el monitoreo y acompañamiento pedagógico interno de la práctica docente.	1.1. jornadas de reflexión sobre la importancia del monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente.	.Establece el cronograma de monitoreo y acompañamiento de manera consensuada y colaborativa con los docentes	02 jornadas de reflexión con los 33 docentes participantes del nivel Primario, uno de AIP.				Control de asistencia	Retraso de actividades por reuniones imprevistas de la UGEL	Reprogramación de las jornadas
	1.2. Programar de manera consensuada las acciones del acompañamiento pedagógico de la práctica docente	.Diseña el Plan de mejora de monitoreo y acompañamiento pedagógico	02 reuniones con los docentes para Consensuar acciones				Parte de asistencia	Factores climatológicos	Reprogramación de las acciones de acompañamiento
	1.3. Socialización de las estrategias e instrumentos a utilizar en el monitoreo y acompañamiento	.Conoce estrategias e instrumentos a utilizar a emplearse en las acciones planificadas.	02 talleres de socialización con los docentes				Evaluación	Factores climatológicos	Reprogramación de la socialización
	2.1. Sensibilización sobre el propósito formativo del monitoreo y acompañamiento		01 taller de sensibilización con la participación de 33 docentes				Asistencia	Capacitación de docentes en fechas imprevistas	Reprogramación de la reunión de socialización

2. Diseñar estrategias contextualizadas de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno de la práctica docente	pedagógico de la práctica docente.								
	2.2. Visita de monitoreo pedagógico.	Interviene en las visitas de monitoreo pedagógico	03 visitas a aula				Asistencia	Maestros con licencia por salud	Reprogramación de visitas para el monitoreo
	2.3. Retroalimentación de la práctica docente mediante el diálogo crítico reflexivo.	Genera diálogo crítico reflexivo a partir de las evidencias	02 reuniones colegiadas con la participación de los docentes				Asistencia	Feriado largo decretado por el gobierno	Reprogramación de reuniones por retroalimentación
	2.4. Implementación y orientación de Guías por grado para establecer los avances de la mejora de la práctica docente.	Participa en la elaboración de las Guías para verificar los avances de la mejora	02 talleres de guías con la participación de todos los docentes				Evaluación	Maestros con licencia por diversos motivos	Reprogramar las Guías
3. Planificar acciones para el uso de la sistematización de los resultados del monitoreo y acompañamiento pedagógico para la mejora de la práctica docente.	3.1. Jornadas de reflexión sobre las acciones de mejora implementadas en atención a las necesidades formativas.	Propone acciones de mejora a partir de los resultados del proceso de monitoreo pedagógico	02 jornadas de reflexión con la participación de los docentes				Evaluación	Capacitaciones imprevistas de la UGEL	Reprogramación de las jornadas de reflexión
	3.2. Sistematización de los resultados del monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente..	Sistematiza los resultados generales del proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico	03 talleres de sistematización de los resultados del monitoreo				Asistencia	Factores climatológicos	Reprogramación de talleres de sistematización
	3.3. Evaluar el impacto del MAE e insertar acciones de mejora	Evalúa el impacto del MAE e introduce los	03 talleres de sistematización para evaluar el						Reprogramación de talleres de

	continua de la práctica docente.	correctivos que sirvan para la mejora.	impacto del MAE con resultados del monitoreo.				Asistencia	Factores climatológicos	evaluación de resultados
--	----------------------------------	--	---	--	--	--	------------	-------------------------	--------------------------



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° 4

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:

Cumplir con los requisitos mínimos de estructura, coherencia y extensión previstos por la UMCH para el trabajo académico.

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado:

La propuesta es novedosa, pertinente, válida, factible, aplicable y generalizable siempre que adapte a los contextos en el que pretenda aplicar.



REFERENCIAS

- . Alcántara, J. y Meléndez, J. (2015). *Monitoreo y acompañamiento pedagógico en la gestión del aula en instituciones educativas de Los Olivos*. Trabajo de grado: Doctorado en Educación. Universidad César Vallejo. Perú.
- . Bravo, C. (2017). *Liderazgo pedagógico y buenas prácticas de gestión escolar en Colegios Municipales de la VI región*. Trabajo de grado: Maestría en Educación mención en Dirección y liderazgo. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- . García, L. (2000). *Lengua II*. Lima: INIDE. Haddad, J. y otros (1998). Aportes conceptuales para la construcción de mecanismos para el monitoreo de los procesos educativos. *Revista educativa*. 011.
- . Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1991) *Metodología de investigación* (5ª.ed.). México: Mc Graw Hill.
- . Horne, A. y Murillo, F. (2014). *Incidencia de la dirección escolar sobre sobre el compromiso de los docentes: un estudio multinivel*. Chile. *Sicoperspectivas*, 15 (2), 64-72.
- . Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Venezuela: Alfa.
- . Laudez, M., Martínez, M, y Pérez, N. (2016). El maestro y la investigación educativa en el siglo XX. La Habana: Pueblo y Educación.
- . Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente Directivo*. Directivos construyendo Escuela. Lima: S. E.
- , Ministerio de Educación. *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: S. E..

- .Rodríguez, P. (1961). Diseño de taller para la planificación participación del perfil de desarrollo de un distrito. Argentina: Gravet.
- . Sosa, L. (2018). Monitoreo y acompañamiento pedagógico en las estrategias del docente en las Instituciones educativas del nivel secundaria. Rimac. Lima. Universidad César Vallejo.Sovero, F. (2012). Supervisión, acompañamiento y monitoreo pedagógico. Lima: San Marcos.
- . Tantalean, L., Vargas, M. y López, O. (2014). *El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*. Trabajo de grado: Maestría en Educación. Universidad César Vallejo.Perú.
- . Vergaray, P. (2018). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Uchamarca*, provincia Bolívar, La Libertad.

APÉNDICES

Apéndice 1

Matriz de consistencia del Plan de Acción

Título del Plan de Acción: Plan de mejora del monitoreo y acompañamiento pedagógico interno en el fortalecimiento de la gestión curricular de la I.E N°64093 de Puerto Callao de la ciudad de Pucallpa.

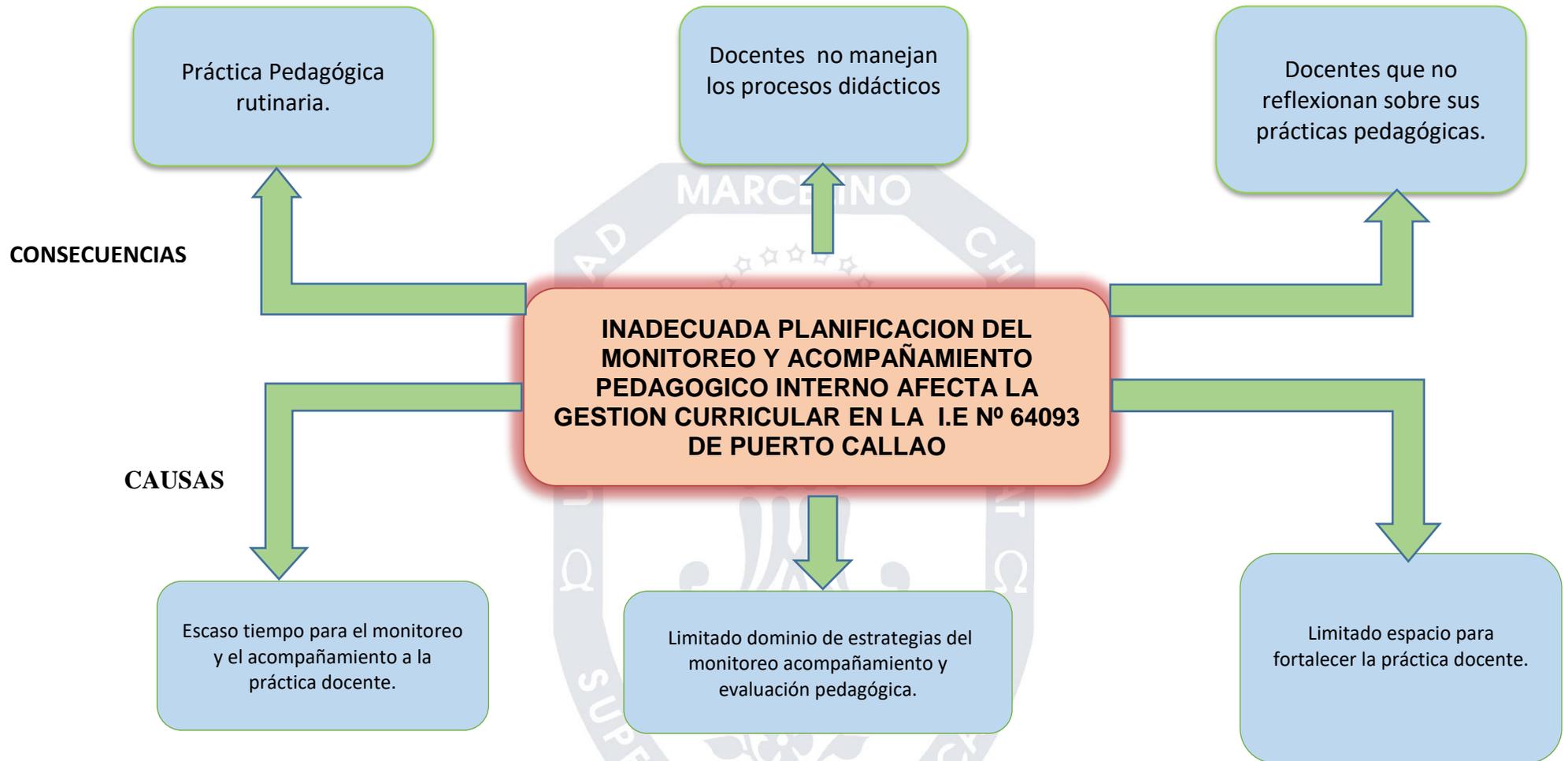
Situación problemática	Formulación del problema	Objetivo general	Objetivos específicos	Alternativa de solución	Método
Inadecuada planificación del monitoreo y acompañamiento pedagógico interno afecta la gestión curricular en la Institución Educativa N° 64093 de Puerto Callao,	¿De qué manera la adecuada planificación de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno permite fortalecer la gestión curricular en la Institución Educativa N° 64093 DE Puerto Callao de la ciudad de Pucallpa?	Diseñar un plan de mejora del monitoreo y acompañamiento pedagógico interno para fortalecer la gestión curricular en la Institución Educativa N° 64093 de Puerto Callao de la ciudad de Pucallpa.	<p>OE1: Planificar estrategias para optimizar el tiempo para desarrollar el monitoreo y acompañamiento pedagógico interno De la práctica docente.</p> <p>OE2: Diseñar estrategias contextualizadas de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno de la práctica docente.</p>	Propuesta de un Plan de mejora de la gestión de monitoreo y acompañamiento pedagógico interno para fortalecer la gestión curricular en la Institución Educativa N° 64093- Puerto Callao de la ciudad Pucallpa.	<p>Tipo de investigación Aplicada con enfoque cualitativo.</p> <p>Diseño: Investigación-acción-participativa</p>

			OE3. Planificar acciones para el uso de la sistematización de los resultados del monitoreo y acompañamiento pedagógico para la mejora de la práctica docente.		
--	--	--	---	--	--

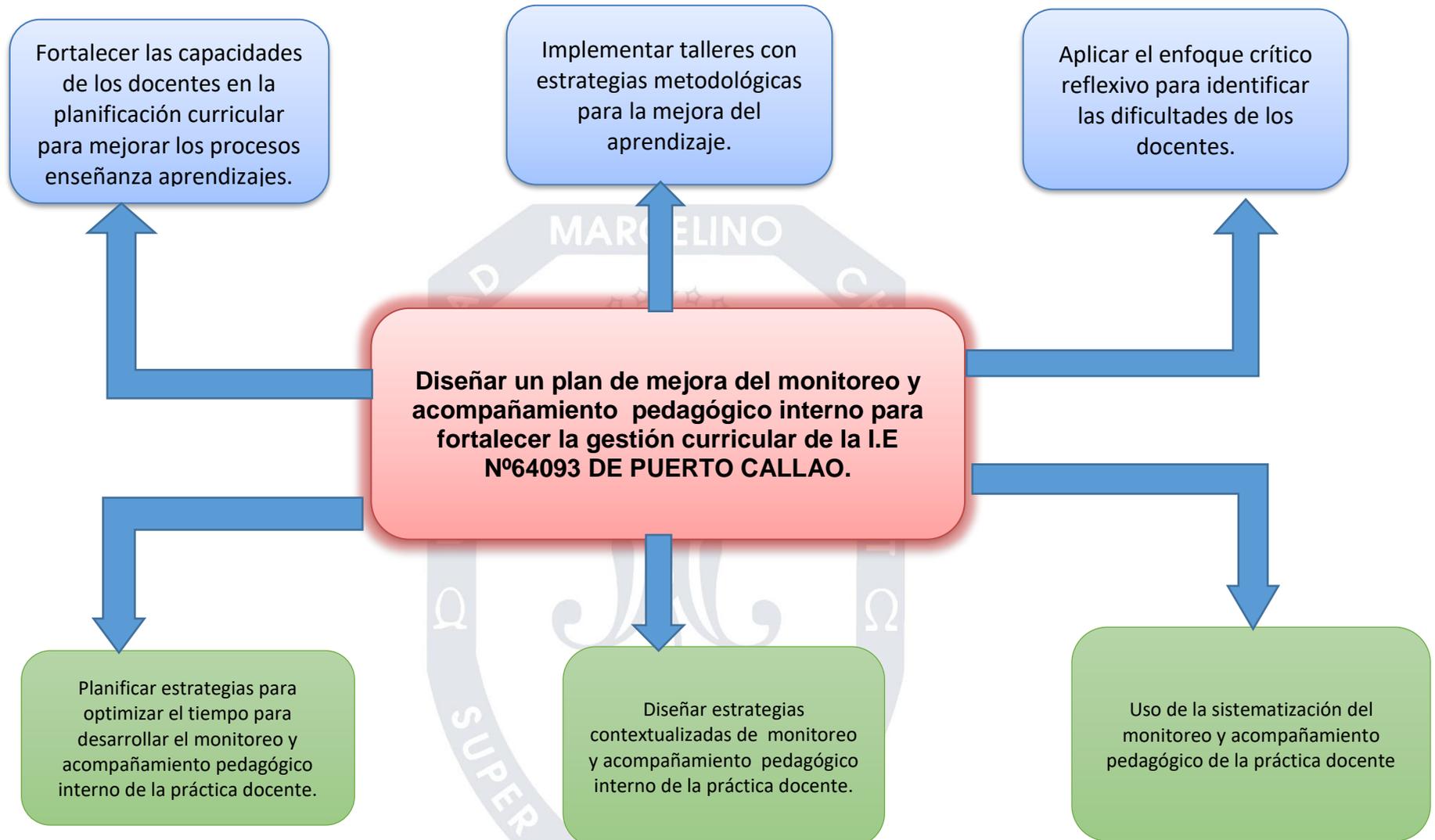


APÉNDICE 2

Árbol de problemas



APENDICE 4 - Árbol de Objetivos



APENDICE 4
Entrevista a profundidad

Datos Generales

Nombre del profesor: -----**Institución Educativa**-----

---Fecha: _____

Nombre del observador _____

<p>¿Crees que existe el TIEMPO suficiente para realizar el monitoreo y acompañamiento en la escuela?</p>	
<p>¿Crees que existe ESTRATEGIAS de monitoreo y acompañamiento pedagógico en la escuela?</p>	
<p>¿Crees que hay acciones sistemáticas para el monitoreo y acompañamiento pedagógico en la escuela?</p>	
<p>¿ Te sientes afectado porque no hay un Plan de mejora de gestión de monitoreo y acompañamiento en la escuela?</p>	
<p>¿ Te Afecta estar en desventaja frente a otros docentes que sí en su colegio existen acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico?</p>	
<p>Cuál es tu reflexión sobre monitoreo y acompañamiento en la escuela.</p>	
<p>¿Crees que un docente que permanentemente es monitoreado y acompañado por los directivos mejora su rendimiento en su labor diaria?</p>	

APÉNDICE 5 FOTOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA



Taller de reflexión sobre monitoreo y acompañamiento pedagógico.



Taller de sensibilización de los resultados del monitoreo y acompañamiento pedagógico.

