



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**PLAN DE ACOMPAÑAMIENTO PARA LA MEJORA DEL  
DESEMPEÑO DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PÚBLICA DE IQUITOS, REGIÓN LORETO**

**AUTOR: Juana Mercedes Mesía Cornejo**

**ASESOR: Silvia Marina Sulca Alarcón**

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

Loreto - Iquitos – enero 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## **DEDICATORIA**

A la comunidad educativa en la cual tuve la oportunidad  
de desarrollar una nueva experiencia profesional,  
la gestión escolar.

## INDICE

Resumen	VI
Presentación	7
Capítulo I: IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.1.Contextualización del problema	8
1.2.Diagnóstico y descripción general de la situación problemática	11
1.3. Formulación del problema	14
1.4.Planteamiento de alternativa de solución	15
1.5.Justificación	17
Capítulo II: REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES	18
2.1.Antecedentes de aportes de experiencias realizadas sobre el problema	18
2.1.1.    Antecedentes nacionales	18
2.1.2.    Antecedentes internacionales	19
2.2.Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	20
Capítulo III: MÉTODO	24
3.1. Tipo de investigación	24
3.2. Diseño de investigación	25
Capítulo IV: PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN	27
4.1. Plan de Acción	27
4.1.1.Objetivos	28

4.1.2. Participantes	29
4.1.3. Acciones	29
4.1.4. Técnicas e instrumentos	31
4.1.5. Recursos humanos y materiales	31
4.1.6. Presupuesto	32
4.2. Matriz de planificación del plan de acción	33
4.3. Matriz de monitoreo y evaluación	35
4.4. Validación de la propuesta	37
4.4.1. Resultados de la validación	37
<b>Referencias</b>	<b>39</b>

## **Apéndices**

Matriz de consistencia

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

Instrumento

Evidencias

## LISTA DE TABLAS

Tabla 01: Relación causa, objetivo específico, dimensiones y acciones del Plan de Acción	16
Tabla 02: Objetivos específicos y acciones propuestas del Plan de Acción	30
Tabla 03: Técnicas e instrumentos a utilizar en la implementación del Plan de Acción	31
Tabla 04: Presupuesto de las acciones a desarrollarse en el Plan de Acción	33
Tabla 05: Matriz de planificación del Plan de Acción	34
Tabla 06: Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción	36
Tabla 07: Resultados de validación por método de criterios de especialistas.	37

## RESUMEN

El plan de acción que se presenta tiene como objetivo elaborar un Plan de acompañamiento para mejorar el desempeño docente y alcanzar las metas de aprendizaje en la institución educativa pública del distrito de Iquitos. Para ello intervendrán en el estudio cinco directivos, treinta y dos docentes del nivel primario y cuarenta y un docentes del nivel secundaria. El método de estudio que se considera en este plan se desarrolla desde el enfoque cualitativo, teniendo como tipo de investigación la aplicada, y como diseño de investigación la investigación acción-participativa. En el proceso se emplean la técnica de la observación cuyos instrumentos esenciales son la lista de cotejo, ficha de observación, el cuaderno de campo y el anecdotario.

Producto de la implementación del presente plan de acción tendremos como resultado un equipo directivo fortalecido en el manejo de la gestión curricular, un Plan de acompañamiento a la práctica docente y el 100% de los docentes que reciben acompañamiento de calidad para mejorar su práctica docente. Esto confirma la estrecha relación de una gestión escolar de calidad, que siendo minuciosa en la acción de acompañamiento de la labor docente tiene una repercusión positiva en el buen desempeño del docente, el mismo que se evidencia en los logros de aprendizaje que se alcanzan. Concluimos por ello que el buen desempeño del directivo coadyuva al buen desempeño del docente.

Palabras claves: *Acompañamiento Pedagógico, Desempeño Docente, Liderazgo Pedagógico, Procesos Pedagógicos.*

## **PRESENTACIÓN**

El desarrollo de la gestión escolar a lo largo de estos últimos años ha motivado el estudio del presente plan de acción el mismo que tiene como objetivo elaborar un Plan de acompañamiento para mejorar el desempeño docente y alcanzar las metas de aprendizaje en la institución educativa pública del distrito de Iquitos, Región Loreto. A través del mismo se podrá fortalecer las capacidades del equipo directivo en lo referente a la gestión curricular, consolidar el acompañamiento docente a partir de espacios de reflexión del equipo directivo y brindar acompañamiento y asesoría de calidad, en forma continua a la práctica docente para mejorar los logros de aprendizaje.

En el primer capítulo se identifica el problema, desde la contextualización, el diagnóstico y descripción de la situación problemática, la formulación del problema, la justificación y el planteamiento de la alternativa de solución. En el segundo capítulo se han abordado los referentes conceptuales sobre acompañamiento pedagógico y los antecedentes nacionales e internacionales sobre el tema en estudio. El tercer capítulo presenta el método de investigación cualitativa y considera el tipo y el diseño de investigación elegido. En el cuarto capítulo exponemos la propuesta para solucionar el problema, estructurado desde el diseño, la implementación y el monitoreo del plan de acción.

El presente estudio denominado Plan de acompañamiento para mejorar el desempeño docente y alcanzar las metas de aprendizaje en la institución educativa pública de Iquitos, pretende ser una herramienta de gran utilidad para la gestión escolar a fin de que ayude al equipo directivo a consolidarse en su rol de líder pedagógico.

## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

El presente trabajo de investigación se desarrolla en una institución educativa pública ubicada en el distrito de Iquitos. Esta es una institución que atiende a un aproximado de 799 estudiantes del nivel secundaria y 734 del nivel primario. La infraestructura, relativamente nueva, está equipada con servicio de Biblioteca, laboratorio de ciencias y computación, sala de innovación pedagógica, comedor, mini coliseo, loza deportiva, 28 secciones en secundaria y 24 en primaria haciendo un total de 52 secciones entre ambos niveles, y servicios básicos.

La institución, en el nivel secundario, se ve fortalecida por la acción conjunta de la Dirección Regional de Educación de Loreto a través de dos programas de intervención. El Programa presupuestal de prevención, tratamiento y consumo de drogas que interviene en dos campos: el educativo y el familiar. En ambos espacios capacitan a los docentes tutores para fortalecer sus capacidades en el desarrollo de las sesiones y/o talleres. En el plano educativo, se realiza el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente en la hora de tutoría, cimentando una cultura de presencia del directivo o acompañante en el aula. Así mismo el Programa Presupuestal para un Desarrollo Alternativo Integral y Sostenible (PIRDAIS) interviene en el nivel secundario a partir del trabajo por proyectos en diversos componentes medio ambientales, propiciando el trabajo colaborativo entre áreas curriculares.

La Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, por medio del convenio que tiene con la escuela, programa prácticas pre profesional para sus estudiantes, lo cual conlleva a los docentes de la institución a realizar una labor de acompañamiento a estos jóvenes, exigiéndose a sí mismos una mayor preparación para poder asesorar coherentemente.

El nivel primario cuenta con la intervención del Programa de Formación en Servicio, antes Soporte Pedagógico, el mismo que acompaña y monitorea la práctica docente desde hace tres años, complementada con talleres, GIAs y reuniones de trabajo colegiado. Esta intervención se ha constituido en una buena oportunidad de fortalecimiento de las capacidades de los docentes en el nivel.

La plana docente de la institución educativa Juan Pablo II está constituida por 32 docentes del nivel primario y 41 en secundaria, de los cuales el 10% aproximadamente tiene maestría, mientras que un 60% cuenta con estudios de diplomados en didáctica.

El grupo de docentes en primaria tiene por costumbre reunirse para consensuar el trabajo de planificación, situación que promueve un trabajo en equipo y colaborativo, pero que también ha degenerado en un parasitismo por algunos docentes que se cuelgan del trabajo de otros y no avanzan en su propia formación.

En el nivel secundario se evidencia un trabajo docente más individualista en lo que respecta a la planificación, pero que se contrasta con un trabajo articulado y colegiado para asumir los proyectos del nivel.

El equipo directivo está constituido por la dirección, dos sub directoras de primaria y una sub directora de secundaria, secundada por un coordinador académico, Sin embargo, el equipo no ha logrado posesionarse en su rol de líder pedagógico y constituirse en soporte para el acompañamiento de la labor docente, dejando vacíos en la evaluación de los resultados de aprendizaje y en una planificación que responda a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.

A nivel de estudiantes se puede acotar que este grupo es muy variado, un sector significativo se dedica al estudio solo en las horas que están en la escuela y el nivel de exigencia del maestro es mínimo.

Los padres de familia tienen una alta expectativa sobre la calidad de los aprendizajes en la escuela, pero que no se complementa con el respaldo al proceso de aprendizaje de sus propios hijos por el propio nivel educativo de los mismos o por las múltiples ocupaciones para enfrentar las necesidades básicas de subsistencia.

La consecución de logros de aprendizaje implica una mirada cercana al trabajo docente, desde la planificación hasta la ejecución, cuidando que responda a las expectativas previstas en los estándares de logros de aprendizaje. Por ello se prevé que el presente plan de acción debe desarrollarse desde finales del año académico, que es el tiempo en el que se empieza a organizar la planificación para el siguiente año; y desarrollarse a lo largo de todo el año con acciones monitoreadas y evaluadas para garantizar un impacto positivo. Esta problemática presentada en la escuela nos plantea la necesidad de llevar adelante un proceso de reforma de la misma, para lo cual es indispensable que el equipo directivo se encuentre empoderado de los desempeños referidos en el Marco del Buen Desempeño del Directivo. Por ello se considera al Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en 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 alcanzar las metas de aprendizaje, como el aspecto esencial a ser trabajado en este plan y dar respuesta a esta realidad.

El equipo directivo actuando en el marco de esta competencia desarrollará los desempeños comprendidos en la misma:

“Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional; propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la

diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella; monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas; monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora” (Minedu, 2014, p.47)

La gestión de la escuela es democrática, participativa, con un ritmo de trabajo coordinado en forma periódica, para revisar la gestión en la escuela y planificar acciones consideradas en el PAT, las mismas que están alineadas en el PEI. Cabe mencionar que es un grupo de profesionales con alta calificación, toda vez que cuentan con maestrías y doctorados, considerando este aspecto como una fortaleza para garantizar el desarrollo del plan de acción propuesto.

Buscando cubrir ese vacío, se desarrollan reuniones técnicas de ciclos en el nivel primario y por áreas curriculares en el nivel secundario.

Estos programas en los cuales está focalizada la escuela se establecen como valiosas oportunidades de consolidación de la práctica de monitoreo y acompañamiento a los docentes, así como el respaldo a la labor del equipo directivo en esta tarea.

## **1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática**

El contexto socio económico que enmarca a esta institución es el mismo que se da en casi toda la ciudad, donde las familias tienen múltiples ocupaciones y todos sus miembros tienen que ayudar en el sostenimiento y atención de sus integrantes. Esta situación lleva a los docentes a disponer de poco tiempo para su autoformación profesional, así como los trabajos de inter aprendizaje.

La institución educativa está liderada por un equipo directivo variado, dos de ellos de reciente incursión en esta función y los otros dos con vasta experiencia en la función directiva; todos ellos, salvo la dirección cuentan con maestría y alguno incluso con doctorado. Sin embargo, la amplitud de la función ha provocado que la acción de acompañamiento y evaluación de la labor docente quede relegada y no complementa la acción de monitoreo que se realiza periódicamente (*Apéndice 1*). Sumamos a esto la reciente implementación del currículo nacional en el nivel primario, en el que aún falta adquirir el dominio necesario para brindar soporte a los docentes. Así mismo las últimas capacitaciones de formación en servicio desarrolladas tanto en primaria como en el nivel secundario no han considerado a los equipos directivos generándose un desfase en la actualización curricular y didáctica. Este es el problema que se está priorizando para ser atendido, toda vez que con un equipo directivo fortalecido se podrá remontar el actual desempeño de los docentes y por ende la mejora de logros de aprendizajes.

Desde la mirada hacia el grupo docente tenemos dos peculiaridades según niveles educativos. En primaria la plana docente presenta un alto porcentaje de profesores mayores o cercanos a la edad de jubilación por lo que no quieren participar en procesos de actualización y si lo hacen, su motivación es solo el cumplimiento. El bajo índice de docentes, menos del 10%, con algún estudio de maestría o especialización nos habla de un conformismo y poca motivación por su propio desarrollo profesional. Este grupo ha tenido a lo largo de los últimos cinco años capacitación permanente y acompañamiento externo a la práctica docente, sin embargo, las mejoras en el desempeño no son significativas.

El grupo docente del nivel secundario, que cuenta con un alto porcentaje de profesionales jóvenes, están más motivados a emprender nuevos proyectos y prácticas innovadoras, evidenciado en los programas que se han implementado en la escuela, llevados con éxito.

Los resultados del monitoreo, establecidos en fechas conocidas, nos muestran un desempeño docente favorable, pero que no se traduce en una práctica constante y cotidiana.

A esta realidad tenemos que sumar la poca costumbre de lectura que tenemos, por lo que los propósitos de autoformación no tienen sustento real. Frente a esto, el inter aprendizaje y el trabajo colegiado es una alternativa viable pero que necesita ser acompañada y liderada por los directivos para que se vaya consolidando como una práctica permanente que se traduce en un buen desempeño docente en el aula.

La problemática priorizada se determina a partir del Informe de Gestión Anual 2017 realizado por el equipo directivo (*Apéndice 4*), el diagnóstico del programa de formación en servicio realizado en la escuela, la sistematización del monitoreo realizado a los docentes en el primer periodo del año y socializado por el equipo directivo. Esta información se contrasta con los resultados de las actas de evaluación que nos hablan de bajos logros de aprendizaje, poniendo en evidencia una práctica docente poco efectiva, y esto dado a diferentes causas: el no manejar estrategias adecuadas para el desarrollo de competencias, una planificación curricular descontextualizada, el poco acompañamiento a la labor del docente.

Entre las causas principales de este problema hemos encontrado: escaso dominio del equipo directivo en la implementación curricular para las acciones de acompañamiento a los docentes, inadecuadas estrategias de acompañamiento no favorece la práctica docente, escasa actualización de los docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos para el logro de los aprendizajes.

### 1.3 Formulación del problema

Analizada la situación problemática “Limitado acompañamiento pedagógico no favorece el desempeño docente para alcanzar los logros de aprendizaje previstos en la Institución Educativa”. Se concluye con el enunciado en modo pregunta ¿Cómo fortalecer el acompañamiento pedagógico para lograr la mejora del desempeño docente y alcanzar los logros de aprendizaje previstos en la Institución Educativa?

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 una determinada situación, es decir el problema principal, por qué está ocurriendo, se han identificado las causas y que es lo que esto está ocasionando, es decir los efectos o consecuencias. 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.

En la aplicación de la técnica del árbol de problemas se ha determinado las siguientes causas del problema priorizado:

- Escaso dominio del equipo directivo en la implementación curricular para las acciones de acompañamiento a los docentes
- Inadecuadas estrategias de acompañamiento no favorece la práctica docente
- Escasa actualización de los docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos para el logro de los aprendizajes

El equipo directivo cualificado, reforzado por la asistencia técnica de los distintos programas en los cuales está focalizada la escuela, se constituye en una fortaleza para implementar el presente plan de acción y contrarrestar las falencias que tiene el proceso de acompañamiento a fin de mejorar la práctica docente y por ende los logros de aprendizaje.

#### **1.4 Planteamiento de alternativa de solución**

En la institución educativa de Iquitos se ha encontrado que el limitado acompañamiento a la labor docente no contribuye al mejoramiento del desempeño docente, toda vez que el equipo directivo tiene un escaso dominio sobre la implementación curricular, además de contar con muy pocos momentos o espacios de reflexión sobre estos procesos de asesoría. Por estas razones planteamos como alternativa de solución la elaboración y desarrollo de un Plan de Acompañamiento para mejorar el desempeño docente y alcanzar las metas de aprendizaje en la institución educativa pública de Iquitos (*Apéndice 1*)

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada Limitado acompañamiento pedagógico no favorece el desempeño docente para alcanzar los logros de aprendizaje previstos en la Institución Educativa, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable el Plan de acompañamiento para mejorar el desempeño docente y alcanzar las metas de aprendizaje en la institución educativa pública de Iquitos, lo que se detalla en la siguiente tabla 01:

**Tabla 01**

**Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones**

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Escaso dominio del equipo directivo en la implementación curricular para las acciones de acompañamiento a los docentes	Diseñar un taller de capacitación al equipo directivo sobre implementación del currículo generando liderazgo pedagógico.	Gestión curricular	Diseño de la ruta de trabajo para el taller de capacitación sobre implementación del currículo para el equipo directivo.
Inadecuadas estrategias de acompañamiento no favorece la práctica docente	Plantear estrategias de acompañamiento que mejora la práctica pedagógica.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación	Programa una ruta de estrategias de acompañamiento para la mejora de la práctica pedagógica.
Escasa actualización de los docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos para el logro de los aprendizajes	Planificar jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje	Gestión curricular	Planifica el diseño de la ruta para las jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje.

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.

### **1.5 Justificación**

La importancia del presente Plan de acompañamiento para mejorar el desempeño docente en la institución educativa pública de Iquitos se sustenta en el cuarto compromiso de gestión escolar, a partir de ayudar a la comunidad docente a superar los aspectos débiles identificados en el diagnóstico producto del monitoreo, y potenciar las fortalezas registradas. Como consecuencia de esto se obtiene la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Podemos entender entonces que este plan de acompañamiento tiene su impacto en el fortalecimiento de las competencias de los docentes en la I.E. en el MBDD, Dominio I: Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes, Dominio II: Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes

La actualidad de la temática abordada en el plan de acción se sustenta en las políticas educativas vigentes, las mismas que priorizan las acciones de carácter pedagógico sobre las administrativas, dándole un rol clave al directivo, el de ser líder pedagógico. Es así que en el plan en mención el papel del directivo es esencial toda vez que es él, el encargado de realizar un conjunto de procedimientos para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a mejorar su práctica pedagógica. Para ello debe adquirir dominio en aspectos de gestión curricular y gestión pedagógica para que se evidencie un buen desempeño directivo.

El impacto de los resultados de la aplicación de este plan de acción se dará en tres aspectos: docentes, estudiantes y equipo directivo. Los docentes elevaran su nivel de desempeño desarrollando una práctica pedagógica adecuada. Los estudiantes logran mejores aprendizajes como producto de mejores prácticas de sus maestros. El equipo directivo que implementa el plan de acompañamiento consolida su dominio en varios desempeños propios de su función, y además se posiciona como líder pedagógico ganando autoridad y respeto ante la comunidad de docentes.

## 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 estas experiencias. Señalaremos antecedentes desarrollados tanto a nivel nacional como internacional.

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Bromley (2017) en la tesis Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL N° 05, El Agustino, Lima 2017, realiza la investigación con un enfoque cuantitativo, de diseño transversal, correlacional, no experimental. Considerada una muestra de 57 docentes y emplea como instrumentos la encuesta de acompañamiento pedagógico y la encuesta de reflexión crítica docente. Las conclusiones de su investigación precisan una correlación fuerte entre el acompañamiento pedagógico y la reflexión pedagógica, toda vez que el acompañamiento se torna significativo cuando responde en forma precisa a los resultados del monitoreo en el que se consideran aspectos didácticos y pedagógicos del desempeño docente.

Pacheco (2016) sostiene la tesis titulada El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero. Emplea el diseño de investigación

de tipo descriptivo correlativo, para lo cual usó la población: 6 directores y 79 docentes, recurriendo a instrumentos como la guía de test de acompañamiento y la guía de test de desempeño. La principal conclusión a la que arriba es que los directivos que tienen un nivel alto en el acompañamiento pedagógico se debe a que presentan los dominios, competencias y desempeños establecidos en el Marco del buen desempeño directivo y que son esenciales para el proceso de reforma de la escuela.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Ortiz y Soza (2014) en la tesis inédita Acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño utiliza un diseño metodológico cuantitativo con implicaciones cualitativas, toda vez que hace la descripción sobre el acompañamiento pedagógico y su implicancia en el desempeño docente. La muestra trabajada es de un 1 directivo, 7 docentes y 45 estudiantes a los que aplicó instrumentos diversos: guía de entrevista, guía de encuesta y guía de revisión documental. En este estudio se concluye que cuando se da un acompañamiento eficaz por parte del directivo se evidencian los efectos positivos en el proceso de enseñanza aprendizaje, que es necesario fortalecer el liderazgo del directivo para dar confianza y seguridad al proceso de acompañamiento.

Padilla (2014) presenta la tesis Acompañamiento pedagógico como promotor de la mejora de las prácticas pedagógicas en el colegio técnico profesional Aprender, cuyo enfoque metodológico es cualitativo con un diseño exploratorio, para lo cual se empleó como muestra dos grupos: uno con dos directivos y otro con seis docentes, empleando el focus group. En su conclusión final establece la importancia de transformar el acompañamiento en un verdadero proceso de caminar junto a otro, guiar y contener al docente en su labor.

## **2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada**

Luego de haber analizado 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.

### **Acompañamiento Pedagógico**

La R.S.G.N 008-2017-MINEDU define al acompañamiento pedagógico como una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, cuyo mediador promueve en los docentes, tanto personal como colectivamente la mejora de su práctica pedagógica a partir de la toma de conciencia, la reflexión y la implementación de cambios que forjen su autonomía profesional e institucional los mismos que redundaran en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

El acompañamiento pedagógico es una estrategia que considera dos aspectos medulares: el técnico y el afectivo.

“Brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y afectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el dialogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez, 2011, p.262).

Rimari (2009, p. ) sostiene que el fin del acompañamiento pedagógico “es generar y fortalecer una cultura de revisión e innovación de la práctica pedagógica en la Institución educativa, orientada hacia la mejora de la calidad del servicio educativo”.

El acompañamiento pedagógico se desarrolla considerando tres enfoques establecidos en la R.S.G.N 008-2017-MINEDU:

- Reflexivo crítico. Lo que lleva a consolidar la identidad profesional del docente a partir de la autorreflexión y la continua revisión de su propia práctica.
- Inclusivo. Implica reducir las barreras del aprendizaje y la participación para atender las necesidades de todos los estudiantes y construir una educación de calidad para todos.
- Intercultural, Centrado en el diálogo entre culturas y orientado pedagógicamente a la transformación y construcción de condiciones que promueva el respeto y la valoración de la diversidad cultural y lingüística.

El director junto con su equipo directivo son los llamados a desarrollar el acompañamiento pedagógico, para lo cual necesita contar con una gama amplia de estrategias y medios para usarlos con buen criterio. En ese sentido, la visita al aula es la estrategia principal, a la que se suman los círculos de inter aprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica, talleres de seguimiento entre muchos otros. (Minedu, 2017, pp.49 - 50)

### **Desempeño Docente**

Con la Resolución Ministerial No. 0547-2012-ED se aprueba el Marco de Buen Desempeño Docente, el cual establece los parámetros que determinan un desempeño docente exigible a todo docente de Educación Básica Regular del país, A partir de este documento se definen los dominios, las competencias y los desempeños que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en el ejercicio de su carrera profesional, con la finalidad de lograr aprendizajes de calidad en todos los estudiantes.

Citando el MBDD debemos precisar que el desempeño docente implica tener dominio en el ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden en el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Estos desempeños se establecen dentro de cuatro dominios: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad. (Minedu, 2012, pp.17-18)

Una definición básica sobre desempeño docente es la que cita Rojas, 2014 en la tesis que sustenta para optar el título de magister, definiéndolo como el cumplimiento de sus funciones (Rojas, 2014, p.34). Esta postura la valida citando a Montenegro (2003, p.18), “Mientras la competencia es un patrón general de comportamiento, el desempeño es un conjunto de acciones concretas. El desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva”.

### **Liderazgo Pedagógico**

Minedu, 2014 cita a Murillo, quien sostiene que el liderazgo pedagógico es una acción transformadora, porque no se supedita a trabajar en las condiciones y metas encontradas inicialmente, sino que va acondicionando otros elementos y condiciones de la institución escolar y del aula para que la práctica docente mejore y por ende los logros de aprendizaje (p.16).

La transformación de la escuela necesita de un equipo directivo que sea capaz de influenciar en los miembros de la misma para progresar hacia la identificación y el logro de los objetivos así como la visión de la institución educativa, es decir un equipo con liderazgo pedagógico. (Minedu, 2017, p.71).

Los lineamientos de política educativa configuran a la escuela en función de los aprendizajes, por lo que se requiere del liderazgo pedagógico a fin de articular la labor del docente, el clima escolar y la participación de la comunidad. Entiéndase una visión de liderazgo compartida, democrática y distribuida en el conjunto de la institución educativa, quiere decir que esta debe constituirse como una característica de la gestión de la institución. En este marco se define el liderazgo pedagógico citando a Leithwood, 2009 como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (Minedu, 2014, p.15).

### **Procesos Pedagógicos**

Minedu (2017) plantea que los procesos pedagógicos son la suma de acciones intencionadas y recurrentes que el docente desarrolla a lo largo de una sesión de aprendizaje a fin de responder a las necesidades de aprendizaje que presenten los estudiantes o en función del propósito planteado para la misma (p.71).

Minedu (2017a) presenta a los procesos pedagógicos como un elemento clave para desarrollar competencias, es decir alcanzar logros de aprendizaje, para ello presentan ciertas características básicas: partir de situaciones significativas, generar interés y disposición, partir de los saberes previos, generar el conflicto cognitivo, aprender haciendo, trabajar cooperativamente, desarrollar el pensamiento complejo, construir nuevo conocimiento, aprender del error y mediar el progreso de los aprendizajes (pp.15-16).

## 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 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: Plan de acompañamiento para el desempeño docente en la Institución Educativa Pública del distrito de Iquitos explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la 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. 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).

Decimos que nuestro estudio es abierto, flexible, dinámico y holístico, porque permite reconocer objetivamente que en la institución educativa hay un limitado acompañamiento pedagógico no favorece el desempeño docente para alcanzar los logros de aprendizaje

previstos en la Institución Educativa, asimismo es flexible porque esta temática permite adaptaciones y cambios según las diversas situaciones o circunstancias que se puedan presentar durante la implementación de la propuesta. Es dinámico porque es impulsa al investigador y beneficiarios a actuar con prontitud, diligencia y energía. Asimismo, decimos que es holístico porque no se puede quedar la investigación sólo en un aspecto.

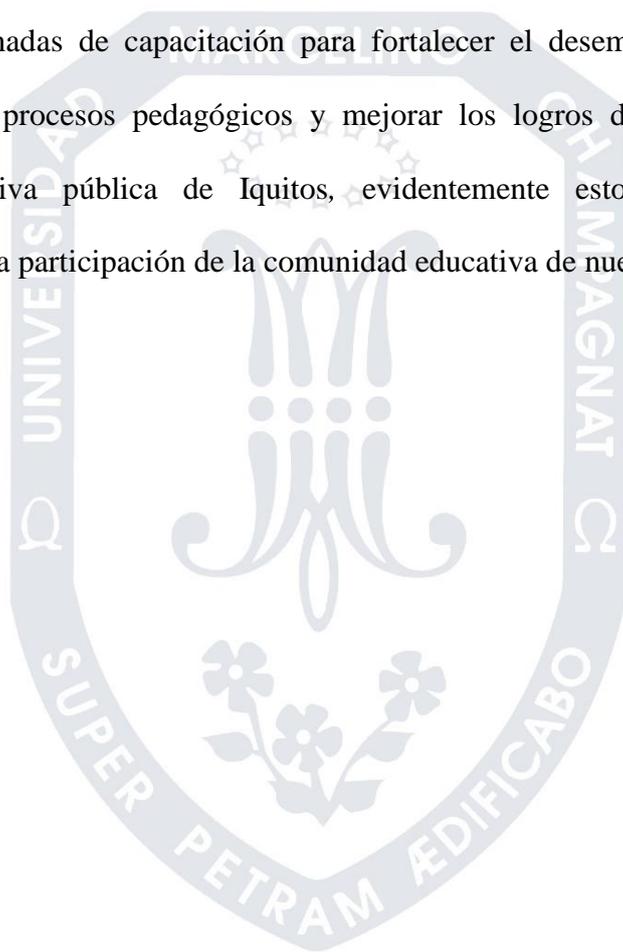
### **3.2 Diseño de investigación**

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), éste 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 a un Limitado acompañamiento pedagógico no favorece el desempeño docente para alcanzar los logros de aprendizaje previstos en la Institución Educativa.

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 que es el Limitado acompañamiento pedagógico no favorece el desempeño docente para alcanzar los logros de aprendizaje previstos en la Institución Educativa, se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como: talleres de capacitación sobre implementación del currículo para el equipo directivo, estrategias de acompañamiento para la mejora de la práctica pedagógica, y jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje en la institución educativa pública de Iquitos, evidentemente estos propósitos serán desarrollados con la participación de la comunidad educativa de nuestra IE.



## **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 Plan de acompañamiento para mejorar el desempeño docente y alcanzar las metas de aprendizaje en la institución educativa pública de Iquitos, Región Loreto, que se constituye en una propuesta de Plan de Acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa pública de Iquitos.

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.

Cada una de las acciones tienen como meta realizarse al 100% y están planteadas de manera organizada y coherente, estas son: talleres de capacitación sobre implementación del currículo para el equipo directivo, estrategias de acompañamiento que mejora la práctica pedagógica y jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje en la institución educativa pública de Iquitos

El presente Plan de acompañamiento para el desempeño docente en la Institución Educativa Pública de Iquitos Región Loreto, es una propuesta viable porque responde a las expectativas de la comunidad educativa para la mejora de los logros de aprendizaje, la cual está motivada a las mejoras institucionales planteadas. Los directivos de la institución educativa pública de Iquitos son los directamente responsables de la realización del Plan de Acción, el cual se realizará en el tiempo planteado en el numeral 1.1. del capítulo I.

Asimismo, es importante tener en cuenta los diferentes riesgos que obstaculizarían la implementación del Plan de Acción, tales como inasistencia parcial de docentes, posible huelga magisterial, falta de servicios básicos en la institución educativa; sin embargo, frente a estos posibles riesgos se establecerá estrategias viables, tales como: la reprogramación, elaboración de auto instructivos, trabajos colegiados.

#### **4.1.1 Objetivos**

##### **Objetivo general:**

Elaborar un plan de acompañamiento para mejorar el desempeño docente y alcanzar las metas de aprendizaje en la institución educativa pública de Iquitos, Región Loreto.

##### **Objetivos específicos:**

- Diseñar un taller de capacitación al equipo directivo sobre implementación del currículo generando liderazgo pedagógico
- Plantear estrategias de acompañamiento que mejora la práctica pedagógica
- Planificar jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje

#### **4.1.2 Participantes**

El Plan de Acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la IE pública de Iquitos. 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: 01 director, 02 sub directoras del nivel primario, 01 sub directora del nivel secundario.

#### **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 02 se describen las acciones a ser desarrolladas.

**Tabla N° 02**

***Objetivos específicos y acciones propuestas***

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>ACCIONES</b>
<p>Diseñar un taller de capacitación al equipo directivo sobre implementación del currículo generando liderazgo pedagógico.</p>	<p>Escaso dominio del equipo directivo en la implementación curricular para las acciones de acompañamiento a los docentes</p>	<p>Diseño de la ruta de trabajo para el taller de capacitación sobre implementación del currículo para el equipo directivo. Se realizará durante dos días continuos con una duración diaria de seis horas cronológicas a cargo de especialistas en el tema y por cada nivel educativo, los que se concretaran con situaciones prácticas.</p>
<p>Plantear estrategias de acompañamiento que mejora la práctica pedagógica.</p>	<p>Inadecuadas estrategias de acompañamiento no favorece la práctica docente</p>	<p>Programa una ruta de estrategias de acompañamiento para la mejora de la práctica pedagógica. Estas reuniones se desarrollarán al término de cada unidad, es decir dos por bimestre, organizadas por ciclos en el nivel primario y por áreas curriculares en el nivel secundario. Estarán lideradas por los coordinadores de cada grupo y asesoradas por las sub direcciones respectivas.</p>
<p>Planificar jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje</p>	<p>Escasa actualización de los docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos para el logro de los aprendizajes</p>	<p>Planifica el diseño de la ruta para las jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje. Se desarrollarán jornadas en dos momentos del año, con una duración de dos días cada una de ellas, a cargo de especialistas de la UGEL o DRE en coordinación con el equipo directivo. Las temáticas que se desarrollaran apuntan a fortalecer el desempeño docente en el dominio 1 y el dominio 2 del MBDD.</p>

#### 4.1.4 Técnicas e instrumentos

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 (tabla 03) 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 03**

*Técnicas e instrumentos a utilizar*

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	Lista de cotejo

#### 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**

Asesoría externa

Fotocopias del material de lectura y fichas

Refrigerios

##### **Recursos materiales**

Útiles de oficina: papel bond A4, lapiceros, cuadernos de campo.

Equipos tecnológicos: Laptops o PC, proyectores, impresoras, equipo de sonido, cámara fotográfica y filmadora.

Material de consulta: Currículo Nacional, Marco del Buen Desempeño Docente, Marco del Buen Desempeño Directivo, Programación curricular de las diferentes áreas, Unidades Didácticas, textos pedagógicos.

#### **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 se describen en la siguiente tabla 04, 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.

Los recursos económicos para garantizar la implementación del plan de acción se proveerán de los fondos de Ingresos Propios con que cuenta la escuela, los mismos que se adquieren a partir de los diversos servicios que se brinda. Aquellos recursos que suponen asesoría externa para la capacitación se gestionaría con la UGEL respectiva o incluso con la DRE, toda vez que existe una relación de mutua colaboración entre estas instancias y la institución.

**Tabla 04**

**Presupuesto**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Diseño de la ruta de trabajo para el taller de capacitación sobre implementación del currículo para el equipo directivo.	Asesor externo	01	--	Alianza UGEL-DREL Ingresos Propios
	Copias de materiales diversos	04 juegos	60	
	Refrigerios	06	20	
	Laptops	01	30	
	Proyector	01	--	
	Cámara fotográfica	01	--	
	Papel recicla	100	--	
Programa una ruta de estrategias de acompañamiento para la mejora de la práctica pedagógica	Asesor externo	01	--	Alianza UGEL-DREL Ingresos propios
	Copias	20 juegos	20	
	Proyector	01	--	
	Equipo de sonido	01	--	
	Cámara fotográfica	01	--	
Planifica el diseño de la ruta para las jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje.	Copias	08 juegos	15	Ingresos propios
	Papel bond A4	01 millar	25	
	Lapiceros	10 unidades	5	
	Proyector	01	--	
	Equipo de sonido	01	--	
	Cámara fotográfica	01	--	
<b>Total</b>			<b>175</b>	

**4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción**

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla 05. 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 realizará cada una de las acciones previstas.

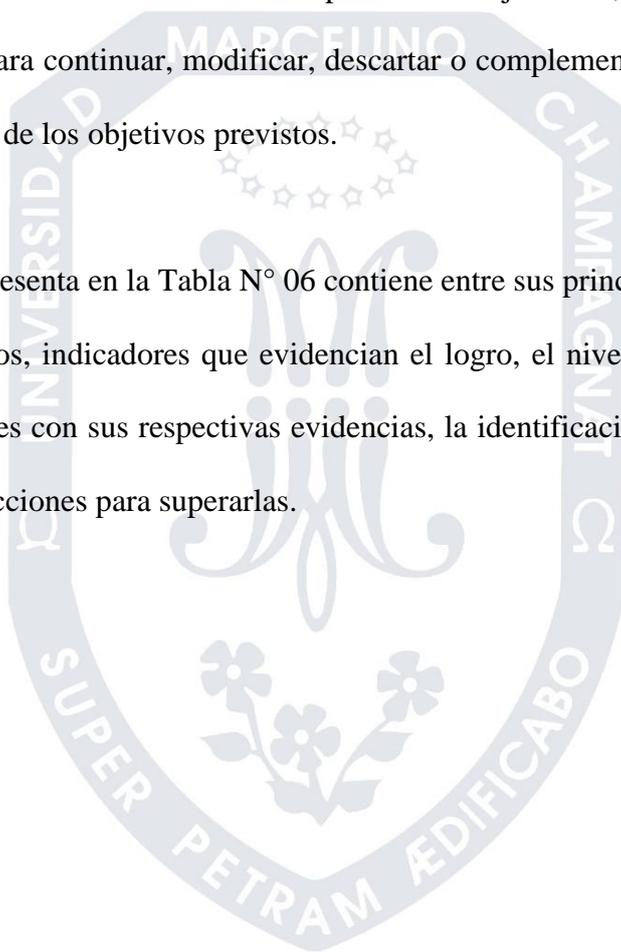




### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

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 realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de Acción, 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, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.



**Tabla 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			
Diseñar un taller de capacitación al equipo directivo sobre implementación del currículo generando liderazgo pedagógico.	Diseño de la ruta de trabajo para el taller de capacitación sobre implementación del currículo para el equipo directivo.	Presenta la ruta de trabajo para el taller	100%				Lista de cotejo		
Plantear estrategias de acompañamiento que mejora la práctica pedagógica.	Programa una ruta de estrategias de acompañamiento para la mejora de la práctica pedagógica.	Socializa el diseño de las reuniones de trabajo colegiado.	100%				Lista de cotejo		
Planificar jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje	Planifica el diseño de la ruta para las jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje.	Socializa el diseño de la ruta para las jornadas de capacitación.	100%				Lista de cotejo		

#### 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, el 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 el promedio Muy Bueno (Tabla 07)

**Tabla N° 07**

*Resultados de validación por método de criterios de especialistas.*

DIMENSIONES	Especialista	PROMEDIO
FACTIBILIDAD	MB	MB
APLICABILIDAD	MB	
GENERALIZACIÓN	B	
PERTINENCIA	MB	
VALIDEZ	MB	
ORIGINALIDAD	B	

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: Gestionar la inclusión de la propuesta de Plan de acción en el Plan anual de trabajo 2019 de tal forma que se asegure su implementación.

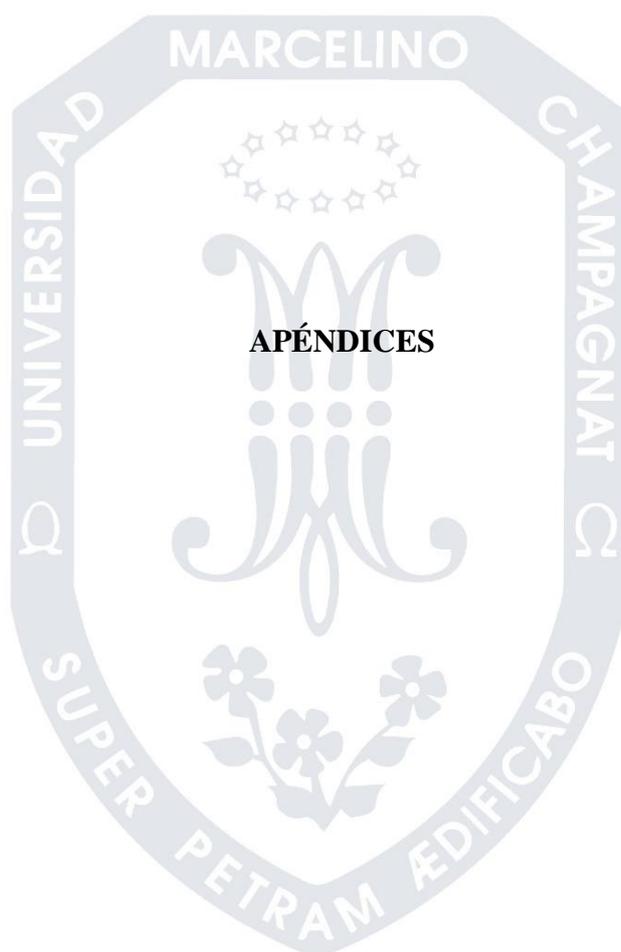
Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: El Plan de Acción presenta una propuesta clara, por ello puede ser aplicado por otros.



## REFERENCIAS

- Bromley Chávez, Y. (2017). *Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL N° 05, El Agustino, Lima 2017*. Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. México. Mcgraw- Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V
- Minedu (2012). *Marco de Buen Desempeño del Docente*. Lima. Minedu.
- Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima. Minedu.
- Minedu (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Módulo 5*. Lima. Minedu
- Minedu (2017a). *Asesoría a la gestión escolar y CIAG. Orientaciones, protocolos e instrumentos. Guía del participante – Tercer fascículo*. Lima. Minedu.
- .Ortiz Hernández, R. y Soza Téllez, M. (2014). *Acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar “Enmanuel Mongalo y Rubio” departamento de Managua distrito III, turno vespertino, en el II semestre del año 2014*. Universidad Nacional de Nicaragua. Nicaragua.
- Pacheco Ale, A. (2016). *El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.

- Padilla Miranda, X. (2014). *Acompañamiento pedagógico como promotor de la mejora de las prácticas pedagógicas en el colegio técnico profesional Aprender*. Universidad Alberto Hurtado. Santiago de Chile.
- R.S.G.N 008-2017-MINEDU. *Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica*. Resolución Ministerial N° 088-2018-MINEDU
- Rimari Arias, W. (2009). *Guía para el acompañamiento pedagógico de proyectos de innovación en las regiones*. Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana.
- Rodríguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educación y educadores
- Rojas Tello, F. (2014). *Relación del manejo de gestión pedagógica de los directores con el desempeño de los docentes en el aula en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Cocharcas en el año 2012*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú.



**APÉNDICES**

**Apéndice 1**

**Matriz de consistencia**

**Título:** Plan de acompañamiento para el desempeño docente en la Institución Educativa Pública del distrito de Iquitos, Región Loreto

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METODO
<p>Limitado acompañamiento pedagógico no favorece el desempeño docente para alcanzar los logros de aprendizaje previstos en la Institución Educativa, lo que responde al compromiso de gestión 4 y se enmarca en el dominio 2, competencia 6 del MBDDir.</p>	<p>¿Cómo fortalecer el acompañamiento pedagógico para lograr la mejora del desempeño docente y alcanzar los logros de aprendizaje previstos en la Institución Educativa?</p>	<p>Plan de acompañamiento para mejorar el desempeño docente y alcanzar las metas de aprendizaje en la institución educativa pública de Iquitos</p>	<p>Elaborar un plan de acompañamiento para mejorar el desempeño docente y alcanzar las metas de aprendizaje en la institución educativa pública de Iquitos</p>	<p>Diseñar un taller de capacitación al equipo directivo sobre implementación del currículo generando liderazgo pedagógico.</p> <p>Plantear estrategias de acompañamiento que mejora la práctica pedagógica.</p> <p>Planificar jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje</p>	<p>Enfoque cualitativo.</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Investigación – acción. Participativa</p>

**Apéndice 2**

**Árbol de problemas**

<b>EFFECTOS</b>	Pérdida del liderazgo pedagógico del equipo directivo	Docentes con prácticas pedagógicas poco efectivas	Bajo nivel de logros de aprendizaje de los estudiantes
<p><b>PROBLEMA</b></p> <p>Limitado acompañamiento pedagógico no favorece el desempeño docente para alcanzar los logros de aprendizaje previstos en la Institución Educativa, Región Loreto</p>			
<b>CAUSAS</b>	Escaso dominio del equipo directivo en la implementación curricular para las acciones de acompañamiento a los docentes	Inadecuadas estrategias de acompañamiento no favorece la práctica docente	Escasa actualización de los docentes en la aplicación de los procesos pedagógicos para el logro de los aprendizajes

### Apéndice 3

#### Árbol de objetivos

<b>ALTERNATIVAS</b>	Diseño de la ruta de trabajo para el taller de capacitación sobre implementación del currículo para el equipo directivo	Programa una ruta de estrategias de acompañamiento para la mejora de la práctica pedagógica	Planifica el diseño de la ruta para las jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje
<b>OBJETIVO GENERAL</b> Elaborar un plan de acompañamiento para mejorar el desempeño docente y alcanzar las metas de aprendizaje en la institución educativa pública de Iquitos, Región Loreto			
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	Diseñar un taller de capacitación al equipo directivo sobre implementación del currículo generando liderazgo pedagógico.	Plantear estrategias de acompañamiento que mejora la práctica pedagógica.	Planificar jornadas de capacitación para fortalecer el desempeño docente en la aplicación de los procesos pedagógicos y mejorar los logros de aprendizaje

## Apéndice 4

### Informe de Gestión Anual

IEP N° 61004 Juan Pablo II



"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

Iquitos 15 de enero del 2017

**OFICIO N° 011- 2018-D-IEP N° 61004 JUAN PABLO II-IQ.**

Lic. Lennie Armas Viera.  
Director de la UGEL Maynas

Atención: Lic. Damian Sandoval  
Área de Gestión Pedagógica

ASUNTO: Informe de Gestión 2017  
IEP 61004 JUAN PABLO II – SECUNDARIA

REFERENCIA. RM 585-2017-MINEDU

Es grato dirigirnos a su persona para saludarlo cordialmente y a la vez reportar que con fecha 15 de enero del 2018 se envió el informe de gestión correspondiente al año académico 2017, de la IE 61004 Juan Pablo II, al correo [informedegestion2017@gmail.com](mailto:informedegestion2017@gmail.com), con copia al correo [agpugelmaynas@outlook.es](mailto:agpugelmaynas@outlook.es), dando cumplimiento al documento de la referencia.

Anexamos a este documento el correo que da fe de lo manifestado, en el que se muestra además el archivo del informe de gestión.

Agradecidos por la atención a la presente, quedamos a disposición de su despacho para cualquier coordinación, no sin antes reiterarle nuestra especial consideración y estima.

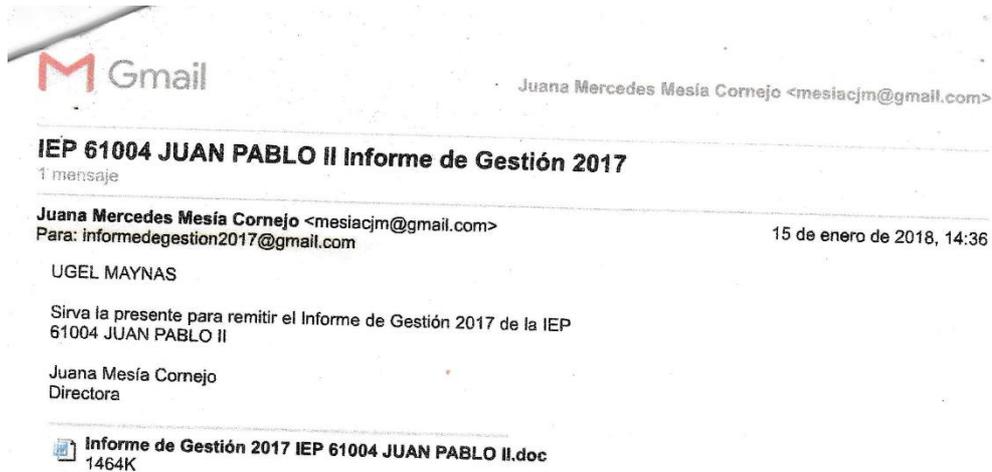
Atentamente,



Prof. Juana Mercedes Mesía Cornejo  
Directora de la IEP 61004 Juan Pablo II



AGP



## II. GESTIÓN PEDAGÓGICA

### A. INFORME TECNICO PEDAGÓGICO DE SECUNDARIA

INFORME N° 040-2017-SDS-CA-IEP61004JPII – Sub Directora Secundaria Lic. Luz Elmita Del Águila Perea

COMPROMISO	LOGROS	DIFICULTADES	SUGERENCIAS
Progreso Anual de Aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- los Programas Anuales y unidades didácticas, en su mayoría se entregaron en los plazos establecidos.</li> <li>- La mayoría de docentes cumplió con la presentación de su sesión de aprendizaje a la sub dirección y coordinación académica.</li> <li>- Se elaboró el rol de charlas cívicas para su disertación cada semana en formación.</li> <li>- Reuniones Colegiadas de docentes por áreas, la sub dirección planificó estas reuniones para los días miércoles de 6:45 – 8:15 pm. La Sub dirección ha convocado a una reunión colegiada de conjunto al mes, las otras semanas las áreas tuvieron la libertad de reunirse el día y la hora que decidieran y publicar su evidencia en el Whatsapp.</li> <li>- Atención a los padres de familia: los docentes empezaron a citar a los padres y subieron sus fotos al whatsapp de secundaria como evidencia del trabajo realizado.</li> <li>- Las coordinaciones de área, hicieron llegar a Sub dirección los Planes de cada área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incumplimiento de la entrega de programas y unidades en los plazos establecidos.</li> <li>- Algunos docentes que no hacen firmar su sesión de aprendizaje antes de entrar al aula y cuando pasamos por aulas para firmar sesiones algunos docentes no tenían la sesión.</li> <li>- Algunos docentes que no cumplieron con la disertación de su charla cívica, pese a tener el rol en su carpeta pedagógica y ser avisados.</li> <li>- Los docentes, no hicieron buen uso de la libertad que se les dio para realizar la hora colegiada, algunas áreas no cumplieron con las 2 horas que debieron reunirse semanalmente.</li> <li>- En los primeros meses del año, no hubo atenciones a padres de familia por parte de los docentes, pues se dedicaron a esperar que los padres de familia acudan por su propia voluntad a visitarlos. Luego los docentes empezaron a citar a los padres y estos acudieron al llamado de los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualización en estrategias metodológicas y evaluativas al personal docente.</li> <li>- Implementación de un aula de reforzamiento para secundaria.</li> <li>- Llamar a reunión a todos los padres de familia que tengan niños con necesidades de reforzamiento por grado o secciones para hacerles entender que deben enviar a sus hijos de manera responsable</li> <li>- Mejorar el control de la implementación y cumplimiento de la hora de Reforzamiento programada en todas las áreas.</li> <li>- Coordinación permanente al interior de las áreas a través del trabajo colegiado a conciencia.</li> <li>- Citaciones y diálogo constante con padres y madres de familia de estudiantes con bajo niveles de logro de aprendizaje y/o problemas de conducta.</li> <li>- Cada tutor debe contar con un cuaderno exclusivo para la atención a sus padres de familia, el cual registre la visita del padre o madres, el tema tratado y los</li> </ul>

“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

COMPROMISO	LOGROS	DIFICULTADES	SUGERENCIAS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Feria Interna de Ciencia y Tecnología, Se llevó a cabo el 18 de julio. Desde las 10:30 am hasta las 4pm</li> <li>- 2da Feria Pedagógica, Se realizó el jueves 20 de julio cada cual en su turno. La temática abordada “el cuidado y conservación del medio ambiente”</li> <li>- Asamblea Estudiantil “Elección del asunto público” Se realizó el viernes 29 de setiembre. Luego de un arduo debate y por voto democrático ganó la propuesta de “Consumo indebido de sustancias psicoactivas”</li> <li>- Proyecto homenaje al señor de los Milagros “Procesión” El lunes 2 de octubre, se realizó una paraliturgia al iniciar el mes de octubre y a fin de mes salió la procesión por las calles aledañas a la institución.</li> <li>- Programación radial sobre Bulling realizado por el área de comunicación en las horas de recreo.</li> <li>- Proyecto de religión: “nos preparamos para recibir al llullito Manuel”. Se armó el Nacimiento, el arbolito de navidad y se hizo las coronas de adviento que ambientaron los pasillos de la IE.</li> <li>- Se trabajó con los docentes de secundaria el enfoque ambiental con sus 4 componentes, cada uno de ellos originó un proyecto a implementarse el 2018.</li> <li>- Se Elaboró los programas y unidades 2018.</li> </ul>	<p>interior de las áreas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta realizar trabajo colegiado y compromiso de algunos docentes con los logros de aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>- Falta de interés y compromiso de los padres de familia por los logros de aprendizaje de sus hijos.</li> <li>- Problemas familiares que influyen negativamente en los logros de aprendizaje y conducta de los estudiantes.</li> <li>- Se Realizó el 1er y 2do día del logro con casi nada de participación de los padres y madres de familia.</li> <li>- Al finalizar el año escolar 2017, tenemos Bajo niveles de logros de aprendizaje de los estudiantes: de 832 (100%) estudiantes matriculados 391 (46.99%) aprobaron (pasan de grado invictos), 95 (11.41%) desaprobaron (repiten de grado), 331 (39.78%) requieren recuperación y 14 (1.68%) estudiantes fueron trasladados en secundaria</li> </ul>	<p>muestran una autoestima muy baja.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sugiero estar conectados con los padres de familia vía whatsapp, ya que permite estar más en contacto con ellos, y ellos informados de la situación de sus hijos</li> <li>- Establecer reuniones de evaluación de trabajo por área con la Sub Dirección en horas colegiadas.</li> <li>- Hacer valer con mayor rigurosidad el reglamento interno en cuanto a la disciplina y puntualidad de los estudiantes.</li> <li>- Elaborar horarios para que los docentes de las distintas áreas ingresen a la sala de innovación pedagógica a realizar sus clases con la ayuda técnica de los profesores de cómputo.</li> <li>- Que los reforzamientos sean los sábados, para poder usar los ambientes (aula interactiva, sala de cómputo).</li> <li>- Que los maestros sean comprensivos con aquellos alumnos que tienen un aprendizaje lento, y centrar su atención en ellos para apoyarlos.</li> </ul>

<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E</p>	<p>Tres (3) <b>Monitoreo</b> realizados a los docentes en mayo, setiembre y noviembre. Según resultado final del monitoreo:</p> <p>Desempeño 1: Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Nivel IV: 24,39% Nivel III: 65,85%</p> <p>Desempeño 2: Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje Nivel IV: 56,10% Nivel III: 43,90%</p> <p>Desempeño 3: Promueve el razonamiento la creatividad y el pensamiento crítico. Nivel IV: 2,44% Nivel III: 43,90%</p> <p>Desempeño 4: Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. Nivel IV: 4,88% Nivel III: 60,98%</p> <p>Desempeño 5: Propicia un ambiente de respeto y proximidad. Nivel IV: 34,15% Nivel III: 65,85%</p> <p>Desempeño 6: Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. Nivel IV: 46,34% Nivel III: 53,66%</p> <p>Haciendo el resumen anual del desempeño del docente de secundaria, tenemos: destacado 29%, satisfactorio 64%, en proceso 7%, en inicio 0%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Algunos docentes usan mucho tiempo en formar grupos, o en actividades poco significativas.</li> <li>- Falta dosificar el tiempo de las actividades programadas, algunos docentes inician la clase a los 5 o 10 minutos de ingresar al aula y concluyen de la misma manera.</li> <li>- Algunos docentes que efectúan o reciben llamadas (que duran mucho tiempo) en horas de clase.</li> <li>- Estudiantes que no traen sus textos escolares y materiales de trabajo.</li> <li>- Textos insuficientes para todos los estudiantes.</li> <li>- Falta implementar con reactivos el laboratorio de ciencia.</li> <li>- Algunos docentes que planifican el uso de materiales, pero que no lo llevan a clase.</li> <li>- Aula multiuso con pizarra interactiva que no fue aprovechado al 100% por las áreas.</li> <li>- Estudiantes que faltan el respeto a sus compañeros y que interrumpen frecuentemente el normal desarrollo de la clase.</li> <li>- Estudiantes que hacen pintas en el mobiliario y paredes de la I.E.</li> <li>- Algunos docentes permisibles que no intervienen en situaciones de conflicto entre estudiantes.</li> <li>- Falta de apoyo de los docentes para mejorar la disciplina de los estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que los docentes asuman su rol de orientador hacia la práctica de valores, controlando que el aula se mantenga limpio toda la clase.</li> <li>- Monitoreo permanente del uso del tiempo efectivo en el aula.</li> <li>- Que los docentes planifiquen sus actividades significativas de acuerdo a los procesos pedagógicos y didácticos del área y al tiempo disponible.</li> <li>- Evitemos hacer uso del celular en horas de clase.</li> <li>- Evitemos abandonar el aula para ir a conversar con el colega, con el auxiliar que se extienden mucho tiempo, mientras los alumnos quedan abandonados, según, trabajando en equipo, pues ese trabajo debe ser monitoreado por el docente, no lo tomemos como tiempo libre.</li> <li>- Uso de la Plataforma PerúEduca para capacitarse a través de los cursos virtuales y utilizar los recursos educativos (juegos, módulos, videos, sitios recomendados, libros, animaciones, simuladores, etc) en el desarrollo de las clases.</li> <li>- Trabajo colegiado y formación de grupos de inter aprendizaje por áreas.</li> <li>- Que las áreas elaboren sus materiales educativos.</li> <li>- Capacitación a docentes en el uso de las Tics.</li> </ul>
--	---	---	--

#### 4. ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO A LA PRACTICA PEDAGOGICA EN LA I.E

- ~ En el transcurso del año se realizó tres monitoreos a los docentes de 5º, 6º innovación y educación física. Y los docentes de 1º, 2º, 3º y 4º grado fueron monitoreados por la acompañante de soporte pedagógico. Se hicieron llegar los informes respectivos de cada monitoreo a la dirección de la I.E. al finalizar la visita a cada uno de los docentes se conversó sobre las dificultades que mostraron de acuerdo a cada una de las rubricas. Varios docentes fueron mejorando en el camino. Dos colegas del segundo grado fueron reconocidas por la acompañante de soporte pedagógico por BUENAS PRACTICAS y la dirección de la I: E. los reconoció con R: D. otros docentes fueron reconocidos por demostrar autoridad en el aula en cuanto al manejo de las normas de convivencia
- ~ Cabe destacar que a varios docentes les falta el dominio del contenido de las rubricas para que así puedan mejorar su práctica pedagógica.
- ~ Se realizaron varios GIAS, talleres y reuniones de reflexión para mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Sin embargo en la práctica no se evidenciaba los avances porque algunos docentes no quieren mejorar su desempeño pedagógico.
- ~ Falta planificar en el PAT las reuniones de interaprendizaje para la planificación , evaluación, análisis de los logros y toma de acciones para la mejora de los aprendizajes

## Apéndice 5

### Evidencias de las acciones realizadas

Asamblea de docentes para realizar la socialización de la evaluación del año académico 2017



Trabajo en equipo para sistematizar los aportes de los equipos de trabajo



Equipo directivo y jerárquico en grupo de inter aprendizaje.

