



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

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

TRABAJO ACADÉMICO

**GESTIÓN DEL MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y
EVALUACIÓN EN EL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CIRO ALEGRIA BAZAN DE LA
PROVINCIA DE ISLAY – AREQUIPA**

AUTOR: César Aguila Rodas

ASESOR: Nora Fulme Mendoza Chacondori

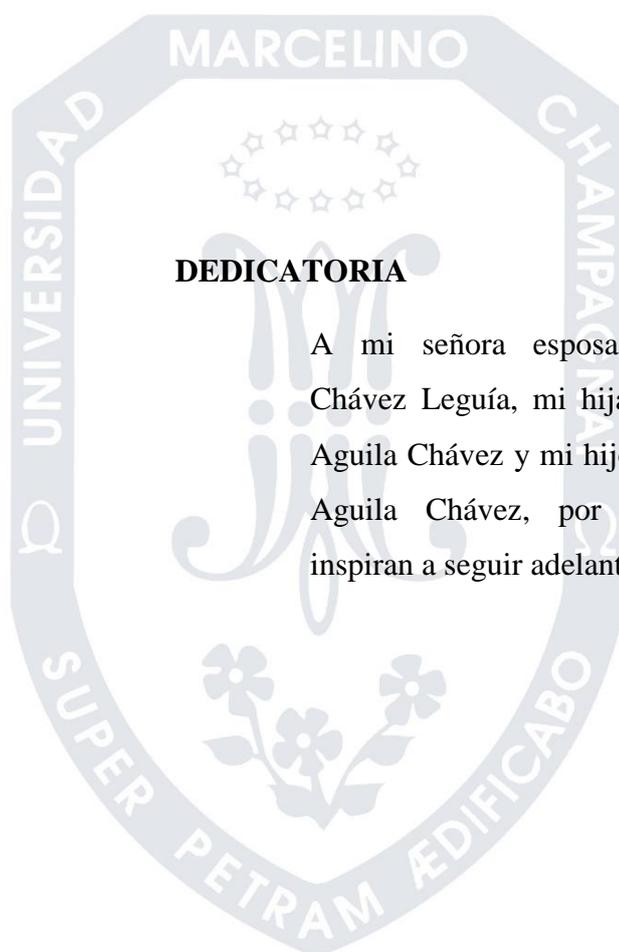
Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad
en “Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico”

Arequipa – Arequipa Mollendo - 2018



PERÚ

Ministerio
de Educación



DEDICATORIA

A mi señora esposa Reyna Victoria Chávez Leguía, mi hija Victoria Yulissa Aguila Chávez y mi hijo César Florentino Aguila Chávez, por ser quienes me inspiran a seguir adelante.

ÍNDICE

Resumen	
Presentación	
	Pág.
Capítulo I: Identificación del problema	8
1.1 Contextualización del problema	9
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática	9
1.3 Formulación del problema	11
1.4 Planteamiento de alternativa de solución	13
1.5 Justificación	14
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	15
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	15
2.1.1 Antecedentes nacionales	15
2.1.2 Antecedentes internacionales	16
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	17
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	28
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	34
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	44
Matriz de consistencia	44
Árbol de problemas	45
Árbol de Objetivos	46
Instrumentos	47



RESUMEN

El presente Plan de Acción propuesto para la Institución Educativa Ciro Alegría Bazán El Arenal, es como respuesta al problema priorizado que es la inadecuada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente, que influye directamente en los logros de aprendizaje de los estudiantes. Por lo que es necesario, un Plan de Acción que consiste en la elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a nivel individual e institucional en base a las necesidades de formación docente.

Este plan de acción según el tipo de investigación es aplicado, que busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar. Está dirigido a resolver el problema priorizado y que contribuya a la mejora de la práctica pedagógica docente a través del uso de diversas estrategias que favorezcan el logro de los aprendizajes de los estudiantes. El enfoque es de una investigación cualitativa, con características como es abierto, flexible y holístico. Además el diseño asumido en el presente Plan de Acción, es la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción.

Desde el punto de vista práctico, el presente trabajo se basa en el desempeño directivo y docente y la influencia del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente en el rendimiento académico escolar. Este plan de acción permite que el líder educativo organice, planifique acciones concretas que identifique debilidades y fortalezas pedagógicas institucionales, para que a partir de ello se plantee mediante las jornadas de reflexión de desempeño y los grupos de interaprendizaje, se cree relaciones de confianza para resolver problemas complejos en la Institución educativa.

Palabras claves: Acompañamiento, Jornadas, Monitoreo, Reflexión

PRESENTACIÓN

El presente Trabajo, Plan de Acción tiene el objetivo de mejorar la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente a través de la elaboración de un plan de monitoreo acompañamiento y evaluación. El cuál es el resultado del diagnóstico realizado a través del árbol de problemas, donde el equipo directivo se responsabiliza por el desempeño de la práctica pedagógica del docente y los resultados de los aprendizajes de los estudiantes.

El propósito del presente plan de acción, es elevar los niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes en todas las áreas curriculares, a través de la sensibilización en los profesores el análisis reflexivo para mejorar su práctica pedagógica, incorporando instrumentos de acompañamiento y evaluación para la asesoría personalizada con el docente, propiciando los grupos de interaprendizaje para promover el dialogo reflexivo sobre el desempeño docente. La metodología usada para el presente plan es la investigación acción participativa, es decir que los insumos de análisis son los resultados de la evaluación ECE y actas de nuestra misma institución, en el que están comprometidos todos los actores educativos y se pondrán en marcha a partir de diciembre 2018, considerándolo dentro del PEI y PAT 2019.

El trabajo aborda cuatro capítulos: El primer capítulo está referida a la identificación del problema; el segundo capítulo son los referentes conceptuales y experiencias nacionales e internacionales similares a nuestro plan de acción.

En el primer capítulo veremos todo lo referido a la identificación del problema, la contextualización del problema, el diagnóstico y descripción general de la situación problemática, el enunciado del problema, el planteamiento de la alternativa de solución y la justificación del problema.

En el segundo capítulo se menciona los referentes conceptuales y experiencias anteriores, donde se menciona los antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema, tanto nacionales como internacionales. Pero que también se consigna referentes conceptuales que sustentan la alternativa de solución.

El tercer capítulo refiere sobre el método utilizado en el plan de acción, está referido al tipo y diseño de investigación que se utilizó el presente plan. Es decir el Plan es de enfoque cualitativo, tipo aplicada, diseño investigación acción con variante investigación acción participativa.

El cuarto capítulo describe la propuesta de plan de acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación. Se habla sobre el plan de acción, que considera los objetivos, participantes, acciones, técnicas e instrumentos, recursos humanos y materiales, así como del presupuesto. También está considerada la matriz de planificación del plan de acción, la matriz de monitoreo y evaluación y la validación de la propuesta.

Una de las características del plan es ser flexible, por lo que considero que se puede mejorar.

El presente trabajo va ser de mucha utilidad en la gestión escolar, ya que diferentes autores han demostrado que un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación tiene una relación directa con los resultados de los aprendizajes de los estudiantes, que es la razón de la existencia de una institución educativa.

Finalmente se considera que es parte del desempeño docente y directivo, reflexionar sobre su práctica y experiencia institucional y desarrollar procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional, en ese sentido invito a leer el presente esperando que contribuya en la mejora de su práctica pedagógica como docente y en la gestión escolar como directivo.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

A la Institución Educativa Ciro Alegría Bazán, podemos ubicarlo en la calle Tacna N° 330, en el centro poblado El Arenal, valle de Tambo, del distrito de Deán Valdivia, provincia de Islay, región Arequipa.

El Arenal es el centro poblado más importante del distrito, es eminentemente agrícola con dos campañas por año. Las demandas más saltantes de El Arenal es la escases de agua de riego en épocas de estiaje, bajos precios de los productos y altos índices de residuos tóxicos en los productos agrícolas que impiden la exportación, escasos fuentes de trabajo en la construcción, contaminación natural del agua con boro y arsénico, limitados recursos económicos de los pobladores, especialmente de los obreros agrícolas, expendio de bebidas alcohólicas a menores de edad, familias disfuncionales y con descuido en la formación de sus hijos. Frente a este contexto la comunidad educativa promueve la contextualización del currículo y el abordaje de estas problemáticas en las actividades técnico pedagógico de todas las áreas con la finalidad de fortalecer y/o promover el pensamiento crítico, creativo, solución a los problemas, práctica de valores y el cuidado del medio ambiente.

La Institución Educativa Ciro Alegría Bazán brinda los servicios educativos del nivel secundario, con una infraestructura moderna e implementada con tecnología que es una herramienta de mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Esta experiencia se desarrolla con un total de 184 estudiantes, 20 docentes con especialidades en las áreas del plan de estudio institucional, 150 padres de familia con escaso involucramiento en la formación de sus hijos.

Los estudiantes de nuestra institución en su mayoría son hijos de migrantes de Puno, Moquegua, Cusco, así como de las partes altas de Arequipa y que tienen como principal actividad económica el jornaleo agrícola, lo que hace que las familias dediquen muy

poco tiempo al dialogo familiar y al control de las actividades de sus hijos durante las tardes del día.

La Institución Educativa está organizada internamente de la siguiente manera: con APAFA, Asociación de exalumnos, Comités de Aula, CONEI, Municipio Escolar, Brigadieres de aula. La población estudiantil está integrada por 184 estudiantes. La mayoría de ellos son solidarios, respetuosos, amigables. Siempre participan en los diferentes concursos locales, regionales y nacionales consiguiendo los primeros puestos, demostrando así sus habilidades, destrezas y conocimientos. El 85% de docentes brindan un tiempo extra cuando se les solicita. Algunos docentes son indiferentes al bajo rendimiento de los estudiantes, justificando con los bajos sueldos. También se cuenta con instituciones públicas como Municipalidad, Puesto de salud, PNP, DEMUNA, Juez de paz e instituciones privadas como Institución Educativa La Place, Lo que ayuda en el desarrollo de algunos proyectos educativos de acuerdo a las necesidades y oportunidades del contexto.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

Para la realización del diagnóstico se tuvo como referencia los resultados de la evaluación ECE (comunicación, solo el 4.9 % de nuestros estudiantes es favorable sus logros de aprendizaje, así mismo en historia se tuvo similar resultado al de comunicación, mientras que en matemática se logró elevar al 24.4 % respecto al año anterior.) Estos resultados están vinculados al primer compromiso de gestión del progreso anual de los aprendizajes de estudiantes.

Para la determinación del problema priorizado se ha analizado a través de la técnica del árbol de problemas, cuya primera causa es, poca práctica pedagógica reflexiva del desempeño docente, que involucra a los factores de formación y profesionalización. Esta causa se debe a que algunos docentes son contratados en bolsas de horas por lo que no participan en los trabajos colegiados pagados por el ministerio y que además algunos no desean participar en horario extra ya que tienen obligaciones particulares que atender, esto origina el efecto, de estudiantes desmotivados, consecuentemente logros de aprendizajes insatisfactorios.

La segunda causa identificada es el limitado manejo de los instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación, permitiendo que el docente continúe con su práctica docente tradicional, manteniéndose en su zona de confort, esto involucra a los factores de las características del docente y prácticas pedagógicas. Esta causa se debe a que el equipo directivo no ha socializado adecuadamente las rubricas del ministerio de educación y que además no ha sido contextualizado a las necesidades de los docentes, ocasionando el efecto de sesiones rutinarias, aburridas por lo tanto tenemos logros de aprendizajes insatisfactorios.

La tercera causa es limitada organización de los grupos de inter aprendizaje con dialogo reflexivo, puesto que los docentes realizan sus planificaciones y ejecuciones de sus sesiones de manera individualizada, por consiguiente, los logros de aprendizajes son insatisfactorios y que tienen que ver con el factor de formación y profesionalización permanente, especialmente en el trabajo colaborativo. Esta causa se debe a la falta de tiempo y cruce de horarios de docentes de las mismas áreas y que no todos participan en los trabajos colegiados, teniendo como efecto trabajo individualizado.

Así mismo se aplicó una entrevista como técnica y como instrumento una Guía de discusión, considerando los siguientes aspectos: sobre la práctica pedagógica reflexiva del desempeño docente, los profesores manifiestan que sería interesante generar espacios de reflexión sobre su práctica, sin embargo, no disponen de tiempo puesto que tienen que atender necesidades de su familia y sugieren que estos espacios se deben generar dentro de la jornada laboral, al respecto en el MBDDirectivo, en la competencia 5, desempeño 15 se precisa que el director gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. El cual está vinculado con el compromiso de gestión 01: “Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E.” además con la dimensión que propone Viviane Robinson “4. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes”.

Frente al manejo de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento y evaluación de la práctica docente, que realiza el equipo directivo, los docentes entrevistados afirman que ésta no se direcciona de manera específica a la mejora de la práctica pedagógica del

docente de manera personalizada, sino de manera estandarizada ya que cada docente tiene sus particularidades tal como lo menciona el MBDDirectivo en la competencia 06 del desempeño 20 dice que “el directivo 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, considerando la atención de sus necesidades específicas. La cual está vinculada con el compromiso de gestión; “Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE”. Así mismo se vincula con la dimensión 03, que propone Viviane Robinson, planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.

Frente al aspecto grupos de inter aprendizaje con dialogo reflexivo, los docentes manifiesta que sí se da en los trabajos colegiados sin embargo es insuficiente y que además no disponen de tiempo por las tardes por atender necesidades familiares y/o particulares al respecto en el MBDDirectivo, precisa en la competencia 05, del desempeño 16: “ el directivo genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. De igual manera se precisa en el compromiso de gestión 05 Gestión de la convivencia escolar en la IE. Y con la dimensión 03, que propone Viviane Robinson, asegurar un ambiente seguro y de soporte, donde los docentes necesitan sentirse respaldados y valorados por parte del directivo.

1.3. Formulación del problema

El monitoreo y acompañamiento que se da por parte del equipo directivo, se ha determinado como permisivo, reflejándose en el trabajo poco eficaz a la hora del trabajo colegiado. Pues el análisis de las actas de reunión colegiada que alcanzan al directivo, no se refieren a afrontar las debilidades de los docentes encontrados durante el monitoreo, si no a potencializar los resultados de las fichas de monitoreo que alcanzan los niveles de desempeño satisfactorio.

Sin embargo, se tiene que tener en cuenta que el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente, es una tarea que debe realizar el director de la Institución Educativa, con el fin de recoger de manera oportuna, información confiable que le permita plantear acciones que conlleven la búsqueda del mejoramiento del desempeño de los docentes y de los servicios educativos que brinda la Institución Educativa, para esto busca la realización de acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación que contribuyan a la mejora de los logros de aprendizajes satisfactorios. Considerando que el MBDDirectivo en la competencia 5 dice que el directivo promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. De la misma forma la competencia 6 indica que el directivo gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Por consiguiente, el problema priorizado es: ¿cómo contribuir a una adecuada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente en el nivel de educación secundaria de la Institución Educativa Ciro Alegría Bazán de la provincia de Islay – Arequipa?

1.4. Planteamiento de alternativa de solución

Frente al problema priorizado de la Institución Educativa Ciro Alegría Bazán se ha determinado como alternativa pertinente y viable la elaboración del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a nivel individual e institucional en base a las necesidades de formación del docente.

Mientras a la poca práctica pedagógica reflexiva del desempeño docente, se plantea promover en los profesores, el análisis reflexivo para mejorar su práctica pedagógica, centrado en la dimensión de gestión curricular a través de la Elaboración de un plan de capacitación sobre las prácticas pedagógicas en la I.E, en un primer momento, luego la ejecución de Talleres de estrategias para la práctica pedagógica y finalmente la implementación de Jornadas de reflexión de la práctica pedagógica.

Del mismo modo al limitado manejo de los instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación, se deberá incorporar instrumentos de MAE para la asesoría personalizada con el docente, considerando la dimensión del MAE, a través de tres importantes acciones: Elaboración del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación. • Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento. Realización del monitoreo, acompañamiento y evaluación la elaboración del plan de MAE.

Finalmente, la limitada organización de los grupos de inter-aprendizaje con dialogo reflexivo, se plantea mejorar los grupos de inter-aprendizaje para promover el dialogo reflexivo sobre el desempeño docente, considerando la dimensión de gestión curricular, a través de la implementación de un plan de trabajo y de estrategias para el dialogo reflexivo en los grupos de interaprendizaje.

Tabla 01

Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Poca práctica pedagógica reflexiva del desempeño docente	Promover en los profesores el análisis reflexivo para mejorar su práctica pedagógica	Gestión Curricular	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un plan de capacitación sobre las prácticas pedagógicas en la I.E. • Ejecución de Talleres de capacitación de estrategias del proceso de enseñanza aprendizaje. • Implementación de Jornadas de reflexión de la práctica pedagógica.
Limitado manejo de los instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación	Incorporar instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación para la asesoría personalizada con el docente	Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación en base al MBDD del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación. • Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento. • Realización del monitoreo,

			acompañamiento y evaluación
Limitada organización de los grupos de interaprendizaje con dialogo reflexivo	Mejorar los grupos de interaprendizaje para promover el dialogo reflexivo sobre el desempeño docente	Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un plan de trabajo para los grupos de interaprendizaje • Implementación de GIAS para compartir experiencias del desempeño docente con dialogo reflexivo.

1.5 Justificación

Una mejora de los logros de aprendizajes de los estudiantes de la Institución Educativa *Ciro Alegría Bazán* implica o demanda necesariamente un adecuado desempeño en la práctica del docente y un liderazgo directivo eficaz. Por lo tanto, es necesario un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a nivel individual e institucional en base a las necesidades de formación docente.

Desde el punto de vista práctico, el presente trabajo se basa en el desempeño directivo y docente y la influencia del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente en el rendimiento académico escolar. Considerando que las instituciones educativas tienen la obligación de brindar servicios educativos de calidad y que estos respondan a las necesidades reales de los estudiantes.

Este plan de acción permite que el líder educativo organice, planifique acciones concretas que identifique debilidades y fortalezas pedagógicas institucionales para que a partir de ello, se plantee mediante las jornadas de reflexión de desempeño y los grupos de interaprendizaje, se crea relaciones de confianza para resolver problemas complejos en la Institución educativa, proporcionando condiciones. (Kenneth Leithwood, 2009)

CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

2.1.1 Antecedentes nacionales

Pacheco, (2016), con el Título; 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, Arequipa, tipo descriptivo correlativo, 6 directores y 79 docentes, Guía de Test de acompañamiento, De acuerdo a los resultados obtenidos si existe la relación de niveles altos entre las variables de 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.

Pacheco nos afirma que, entre el acompañamiento de los directores y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas, si existe la relación de niveles altos. Es decir, frente a un adecuado acompañamiento al docente mejora la práctica y por consiguiente los logros de los estudiantes. Esta afirmación da el sustento y soporte al presente Plan de acción que consiste en la elaboración de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente.

Arana, (2017), Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro, diseño utilizado fue correlacional, 48 docentes, Cuestionario de liderazgo directivo elaborado por Paz H. y Zamora C. (2014), Los resultados demostraron que existe una relación directa y significativa entre estas dos variables, señalando que el estilo que más predomina es el Liderazgo Transformacional y un alto nivel de desempeño de los docentes en la institución educativa.

Arana en su investigación indica que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, por lo tanto, ante el problema de poca práctica pedagógica reflexiva del desempeño docente y la limitada organización de los grupos de interaprendizaje con dialogo reflexivo es necesario un liderazgo

transformacional para mejorar el desempeño pedagógico docente y por consiguiente elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Porras, (2016), Acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las matemáticas con los docentes de básica primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán, diseño de estudio investigación aplicada, muestra se analizarán las prácticas, planeaciones y producciones de tres docentes de los grados 1º, 3º y 5º de básica primaria del EE acompañado, técnicas de recolección de información como fueron la cartografía social, las planeaciones institucionales (anticipada y día a día), observaciones de aula, encuestas y escritos por los docentes de la comunidad de aprendizaje, conclusión el principal hallazgo fue que las planeaciones de las docentes aún son tradicionales, pero en la práctica y los referentes institucionales tienen matices de la pedagogía crítica ya que proponen una comunicación horizontal con sus estudiantes y humanizan los procesos educativos generando espacios de diálogo en torno a las problemáticas sociales. Además, los docentes sujetos de estudio reconocen y valoran los espacios generados en la comunidad de aprendizaje e implementan en sus clases lo trabajado en las sesiones.

Características descritas por Porras de los docentes respecto a la planificación de sesiones en algunos casos aún son tradicionales y que además los docentes valoran los espacios generados como la comunidad profesional de aprendizaje todavía se puede evidenciar en nuestra institución, por lo que consideramos importante el aporte del autor que indica que el acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de todas las áreas.

Ruiz, (2015), Incidencia del Acompañamiento Pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del Colegio “Liceo Franciscano”, ubicado en el distrito No. 1 de la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el Primer Semestre del año 2015, diseño de estudio tipo descriptiva, muestra coordinador de la modalidad de secundaria, a cinco responsables de área y a 22 docentes, nombre del instrumento utilizado guía de entrevista, encuesta, observación y guía de revisión documental, conclusión La elaboración del Plan de Acompañamiento Pedagógico,

dirigido a los docentes de secundaria del Colegio Liceo Franciscano es muy importante porque si bien en el colegio hay acompañamiento y formación docente, este se realiza bajo la planificación y dirección del Proyecto Educativo Provincial (Centroamérica y Panamá), del que el centro forma parte, sin embargo las realidades y necesidades de los docentes de los diferentes países son diferentes. Este Plan permitirá potenciar el desarrollo de las habilidades y capacidades pedagógicas de los docentes e incidir en la calidad del servicio educativo que brinda la institución.

Una Inadecuada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente definitivamente perjudica la calidad de servicio prestado por la Institución Educativa. Ruíz nos indica que un plan de acompañamiento pedagógico dirigido a los docentes es muy importante sin embargo las realidades y necesidades de los docentes, son diferentes. Por lo que se plantea con alternativa de solución la elaboración del plan de monitoreo acompañamiento y evaluación a nivel individual e institucional en base a las necesidades de formación del docente

2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada

2.2.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica

“Monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula” (Minedu, 2013). “En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (Minedu, 2016, p. 50)

“Acompañamiento pedagógico, es una estrategia de formación docente en servicio, que consiste en brindar soporte técnico 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 docente sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262). “El acompañamiento, por tanto, facilita que el docente pueda mejorar en su desempeño

aprendiendo de su propia experiencia. Esto implica con él una función de espejo, evidenciando in situ, a través de una observación basada en criterios, sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades, en el ejercicio de la enseñanza misma, así como ayudar al docente a crecer profesionalmente, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía. Esto lo ayuda a avanzar en la medida de sus posibilidades al nivel inmediatamente superior de desempeño pedagógico normado por el currículo nacional y el marco del buen desempeño docente” (Minedu, 2017, p. 41)

El acompañamiento pedagógico, según la R.S.G. N.º 008-2016-Minedu, “es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa”.

“La evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Valdés, 2000). “Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión de su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Minedu, 2008, p.10)

2.2.2 Importancia del monitoreo, acompañamiento y evaluación

Es necesario conocer la importancia del monitoreo, acompañamiento y evaluación, sobre el cual se manifiesta que “El tipo de enseñanza que demanda la implementación del currículo del Perú es más compleja y exigente, debido al acelerado proceso de transformación que vive la sociedad, como producto de los avances tecnológicos y el mayor acceso al conocimiento. Existe la necesidad de aprender a responder a estas demandas. A los profesores no les resulta fácil cambiar sus hábitos y esquemas de

enseñanza tradicionales. Por lo que cobra vital importancia el monitoreo con la finalidad de mejorar el desempeño docente, ya que proporciona a los profesores un espejo en el cual mirarse y saber si están realmente mejorando o no en la medida de lo que se espera. Es en este sentido la necesidad de conformación de comunidades profesionales de aprendizaje para el fortalecimiento de los desempeños. No se trata de que el director de pronto asesore a los docentes de manera especializada en todos los aspectos críticos de su práctica, sino que recoja información útil que le permita determinar las necesidades más inmediatas” (Minedu, 2017, p. 12).

“También podemos afirmar que el monitoreo es importante para mejorar la motivación y el compromiso de los docentes, puesto que investigaciones confirman que el factor que más contribuye a una docencia de calidad es la implicación y el compromiso de los docentes de su escuela” (Leithwood y Beatty, 2008). “Efectivamente, unas palabras de ánimo, un reconocimiento en público o en privado, la demostración de interés, consideración y afecto del director hacia un docente, puede hacer más que muchas otras acciones de mejora”. (Minedu, 2017, p.14)

“Además, sabemos que el perfil de egreso es un derecho de los estudiantes. Por ello, es importante que los profesores cuenten con el apoyo directivo para que a través de la estrategia del monitoreo, apoye en la mejora profesional de los docentes a favor de los aprendizajes de los estudiantes”. (Minedu, 2017, p. 14)

“Para que el monitoreo y acompañamiento pedagógico sean efectivos para el logro de los aprendizajes, debe reunir al menos cuatro características” (Minedu, 2014).

a) “Formativo, motivador y participativo. Es decir, debe promover el crecimiento profesional del docente como parte de un plan de formación permanente en la escuela. De manera complementaria, a través del asesoramiento y acompañamiento, necesita generar espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en el marco de confianza y respeto”. (Minedu, 2017, p.18)

- b) “Permanente e integral. Que permita recoger información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación”. (Minedu, 2017, p.18)
- c) “Sistemático y pertinente. Esto supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica”. (Minedu, 2017, p.18)
- d) “Flexible y gradual. Es decir, debe proponer distintas alternativas para apoyar a los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo”. (Minedu, 2017, p.18)

Diálogo reflexivo de la práctica pedagógica docente

El Diálogo Reflexivo es el proceso de interacción fluida entre el docente y el acompañante pedagógico, quien orienta la reflexión crítica del docente sobre su propia práctica a fin de posibilitar la construcción de saberes desde la experiencia así como el aprendizaje cada vez más autónomo y el continuo mejoramiento de la práctica pedagógica. Se considera que el ejercicio reflexivo sobre la propia práctica de enseñanza a la luz del conocimiento pedagógico puede contribuir a que los docentes (...) revisen críticamente su trabajo, puedan explicar sus propias acciones y reorienten sus prácticas pedagógicas (Castellanos y Yaya 2012:2). De acuerdo con el Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD); el ejercicio de la docencia exige una “actuación reflexiva”, lo que a su vez supone “una relación autónoma y crítica” respecto a los saberes que se manejan o se requieren para actuar y decidir en cada contexto (Minedu, 2012)

2.2.2.1. Instrumentos del MAE

Son herramientas de gestión educativa debidamente estructuradas con la finalidad de evidenciar manifestaciones, acciones o comportamientos en el desempeño de la práctica pedagógica docente. Los instrumentos a utilizarse en el monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica del docente son los siguientes:

El cuaderno de campo, que viene a ser un instrumento de recojo de información, en el que se debe registrar de manera breve, objetiva y detallada hechos acontecidos durante el desarrollo de una sesión de clases.

La ficha de monitoreo al desempeño docente, siendo este un instrumento de organización de manera cuantitativa y cualitativa de las evidencias registradas en el cuaderno de campo; y la matriz de preparación del dialogo reflexivo a partir de la

observación del desempeño docente en el aula, este es el instrumento de acompañamiento al docente.

Partiendo de la premisa que nadie puede reflexionar en cabeza ajena. Se prioriza para el presente Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente, el enfoque reflexivo crítico que consiste en que el docente mejore su práctica pedagógica diaria (profesional) desde la reflexión de su desempeño con apoyo del equipo directivo. Es decir, el docente toma decisiones más pertinentes para superar las debilidades y fortalecer sus logros y asegurar el aprendizaje de los estudiantes.

La autorreflexión y la revisión continua de su práctica pedagógica en el aula constituyen el recurso más valioso para consolidarse profesionalmente. A través de la constitución de los grupos de interaprendizaje docente con la finalidad de dar respuesta de manera pertinente a las necesidades de formación de los docentes, propiciando la construcción de un modelo propio, Así como promover la formación de equipos de docentes a través del trabajo cooperativo, partiendo del intercambio de experiencias y la capacidad de los docentes. Para validar procesos educativos que favorezcan la innovación educativa.

2.2.3. Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación

Es un instrumento de gestión pedagógica, en el que se establece lineamientos y orientaciones de planificación, organización, ejecución y evaluación del monitoreo, acompañamiento y asesoramiento al docente en los desempeños como son: Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje; promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico; Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza; Propicia un ambiente de respeto y proximidad; regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. Así como el cumplimiento de la planificación curricular. (Según ficha de monitoreo al desempeño docente)

El Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación es la estrategia que las Instituciones Educativas adoptan de manera consensuada con el equipo directivo y el personal docente, con la finalidad de ir mejorando paulatinamente la práctica

pedagógica del docente en el aula y por consiguiente elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes en las diferentes áreas curriculares.

Luego de elaborado consensuado y aprobado el Plan de monitoreo, el director y/o coordinador pedagógico con anuencia del docente ingresa al aula antes del inicio de la sesión de clase con el cuaderno de campo, en el que registra evidencias objetivas, hasta la finalización de la sesión. Las evidencias registradas en el cuaderno de campo, se organizan en la ficha de monitoreo y se ubica en el nivel logrado en cada uno de los cinco desempeños. Acto seguido se prepara las preguntas de reflexión y se le invita al docente a un espacio privado, tranquilo en el que se inicia con un dialogo de deshielo, se prosigue con las preguntas estructuradas previamente, continuamos con la deconstrucción de la práctica pedagógica del docente, se le hace algunas recomendaciones y luego asume compromisos.

En este proceso aplicamos el aprendizaje dialógico, que consiste en una serie de interacciones en condiciones de igualdad y no de poder, es decir se reconoce que todos tenemos algo que enseñar y algo que aprender, a través del dialogo reestructuramos nuestro conocimiento, por lo tanto mejoramos nuestra práctica pedagógica y el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, se vincula con el marco del buen desempeño docente, con el dominio 4 que es desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, específicamente con la competencia 8 que indica: Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional. Así mismo se relaciona con el compromiso de gestión escolar N° 4, de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.

Es una estrategia de acompañamiento, que consiste en hacer reflexionar sobre su práctica pedagógica docente observada, a través de una serie de interrogantes previamente estructuradas con la finalidad de que identifique sus fortalezas y debilidades para que a partir de ello asuma compromisos de mejora.

2.2.4. Grupos de interaprendizaje

Los grupos de interaprendizaje es una estrategia para mejorar la práctica pedagógica y tiene como propósito de presentar la problemática para lograr el cambio de la situación elevando el logro de los aprendizajes de los estudiantes. En estos círculos de interaprendizaje se muestra la. Práctica pedagógica, la cual es una manera de transformar realidades, es decir la práctica pedagógica es una actividad que realiza el docente a través de diferentes estrategias, metodologías y procesos pedagógicos con la finalidad de desarrollar competencias, capacidades y habilidades de los estudiantes. La práctica pedagógica no debe ser estable sino al contrario se debe ir mejorando a través de la reflexión, el trabajo colaborativo etc. la cual se vincula con el desempeño Docente, siendo un proceso de deliberación sobre las características de una enseñanza dirigida a que los estudiantes logren aprendizajes fundamentales. El marco de buen desempeño docente MBDD, señala 40 desempeños que deben cumplir todos los docentes. (Minedu, 2015)

Es una herramienta de reforma que se nutre de varios factores: el liderazgo distribuido, la cultura de trabajo colaborativo, el desarrollo profesional basado en las necesidades de aprendizaje del alumnado, la indagación y la reflexión sobre la práctica y el trabajo sistemático con evidencia. Así, Krichesky y Murillo (2011:66-67) subrayan que: en los grupos de interaprendizaje los esfuerzos de mejora nacen desde la propia práctica reflexiva de los profesores. Por otra parte, los grupos de interaprendizaje, por su misma condición, deberían ser siempre sistemas abiertos y sensibles al ambiente externo (Molina 2005)

Los grupos de interaprendizaje no es solo una comunidad de aprendizaje sino también una comunidad de líderes (Mitchell Sackney 2000; Harris y Lambert 2003) Esto significa que el docente ya no es un agente dedicado exclusivamente a impartir su asignatura, sino que pasa a conformar un equipo de trabajo que toma mayor conciencia de las áreas de mejora de la escuela, a la vez que decide cómo encarar dichos procesos de cambio (Minedu 2017)

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

Este plan de acción según el tipo de investigación es aplicado, según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”.

El plan de acción propuesto está dirigido a resolver el problema priorizado que viene a ser la inadecuada gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente por lo que se plantea diversas estrategias, considerando las dimensiones de liderazgo que contribuyan a la mejora de la práctica pedagógica docente y consecuentemente a la mejora de los logros de aprendizaje de nuestros estudiantes.

Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico.

El enfoque que aplicamos, es una investigación cualitativa con características como es abierto, flexible y holístico. Por lo tanto, podemos afirmar que el presente Plan de acción es: Abierto porque, se consideran la opinión y sugerencias de los actores educativos, puesto que el mejoramiento en el desempeño de la gestión curricular del director y los docentes se da desde la comunidad profesional de aprendizaje. Si deseamos mejorar el desempeño de los actores educativos, hay que formar personas con mentes abiertas, con gran capacidad de escucha, diálogo y crítica, así se tiene la posibilidad de generar competencias generales, específicas y profesionales, apoyado de la formación en valores como el respeto, prevaleciendo las relaciones armoniosas con sus semejantes. Flexible porque en cualquier momento de la ejecución del presente Plan de acción, puede surgir inconvenientes y con la participación de la comunidad educativa se corrige o enmienda, aún más que se puede mejorar es decir el Plan es perfectible.

Es holístico porque el Plan de acción se basa en comunidades de aprendizaje tanto de docentes como estudiantes, padres, y administrativos que participan del proceso de enseñanza – aprendizaje que ocurre dentro de un contexto de comunidad. En otras

palabras, podemos decir que es integral que abarca a todos los agentes educativos y todas las áreas.

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).

Como líder pedagógico la visión de cambio planteada en nuestra institución educativa, me comprometo a conducirlo hacia la excelencia educativa y mejorar el nivel de logro de los aprendizajes a través de una serie de estrategias de monitoreo, acompañamiento que favorezcan la mejora de la práctica pedagógica del docente.

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).

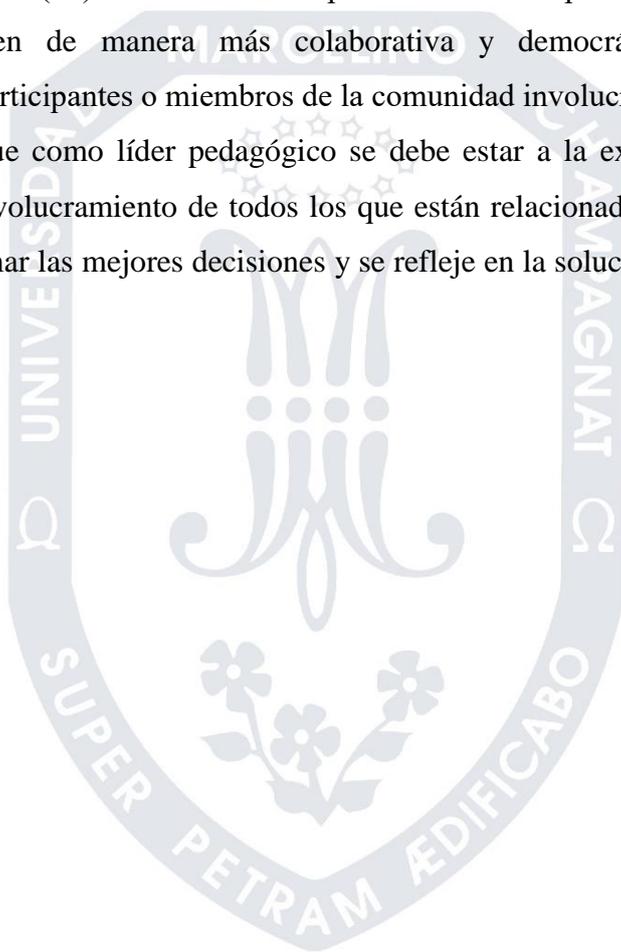
En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), éste diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso de la institución educativa Ciro Alegría Bazán la problemática a cambiar está referida a la inadecuada gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente.

Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo busca contar con el respectivo diagnóstico del problema priorizado y un programa para resolverlo (p. 472), a través de la alternativa de solución más pertinente; 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).

Por ello frente a la problemática priorizada referida al inadecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente, se plantea la alternativa de solución como la Elaboración del plan de monitoreo acompañamiento y evaluación a nivel individual e institucional en base a las necesidades de formación del docente.

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)

Definitivamente que como líder pedagógico se debe estar a la expectativa y siempre promoviendo el involucramiento de todos los que están relacionados con la institución educativa, para tomar las mejores decisiones y se refleje en la solución de los problemas detectados.



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 *Ciro Alegría Bazán* de la provincia de Islay - Arequipa

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 busco, 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.

Asimismo, existe la necesidad de mejorar la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente, es necesario formular el Plan de acción que permita planificar acciones y actividades que contribuyan a revertir la problemática priorizada en la Institución Educativa. En consecuencia, es de vital importancia y ayuda los módulos aprendidos durante la formación de la segunda especialidad.

4.1.1 Objetivos

Objetivo general:

Fortalecer la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente en el nivel de Educación Secundaria a través de la implementación de un plan de monitoreo acompañamiento y evaluación en la Institución Educativa Ciro Alegría Bazán provincia de Islay - Arequipa.

Objetivos específicos:

Objetivo específico 1: Promover en los profesores el análisis reflexivo para mejorar su práctica pedagógica.

Objetivo específico 2: Incorporar instrumentos de acompañamiento y evaluación para la asesoría personalizada con el docente.

Objetivo específico 3: Mejorar los grupos de interaprendizaje para promover el dialogo reflexivo sobre el desempeño docente.

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 Institución Educativa Ciro Alegría Bazán de la provincia de Islay - Arequipa. 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.

- Director César Aguila Rodas
- Coordinadores pedagógicos
- 20 Docentes
- 186 Estudiantes

4.1.3 Acciones

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

Tabla N° 02

Objetivos específicos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Promover en los profesores el análisis reflexivo para mejorar su práctica pedagógica	Poca práctica pedagógica reflexiva del desempeño docente	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un plan de capacitación sobre las prácticas pedagógicas en la I.E. • Ejecución de Talleres de capacitación de estrategias del proceso de enseñanza aprendizaje. • Implementación de Jornadas de reflexión de la práctica pedagógica.
Incorporar instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación para la asesoría personalizada con el docente	Limitado manejo de los instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación en base al MBDD del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación. • Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento. • Realización del monitoreo, acompañamiento y evaluación
Mejorar los grupos de interaprendizaje para promover el dialogo reflexivo sobre el desempeño docente	Limitada organización de los grupos de interaprendizaje con dialogo reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un plan de trabajo para los grupos de interaprendizaje • Implementación de estrategias para el dialogo reflexivo en los grupos de interaprendizaje.

Las acciones planteadas es absolutamente viable, en vista que los docentes manifiestan su deseo de aprender a través de la estrategia del dialogo entre pares y de comunidad, es decir hay la voluntad de mejorar su propia práctica pedagógica, además la institución cuenta con la implementación tecnológica y el personal administrativo contratado por el modelo JEC. El clima escolar institucional es favorable, hay muy buena relación interpersonal y que además tenemos recursos económicos propios y de la APAFA para financiar las actividades del Plan de acción.

Si se desea mejorar el desempeño de la práctica pedagógica del docente, es indispensable hacer una profunda reflexión, para lo cual es necesario crear espacios, donde los docentes con la ayuda de los colegas identifiquen sus fortalezas y debilidades y a partir de ello buscar información pertinente que ayuden a superar su propia práctica. Para la Elaboración de un plan de capacitación sobre las prácticas pedagógicas en la I.E. Se realizará un diagnóstico de necesidades de aprendizaje. En la ejecución de talleres de estrategias para la práctica pedagógica, implica seguir la siguiente secuencia: primero se identifica las debilidades en el desempeño de la práctica pedagógica del docente, luego se selecciona las necesidades de aprendizaje individual y colectivo, se distribuye los temas para buscar información de diferentes fuentes, para luego socializar, finalmente se llega a algunas conclusiones y compromisos.

Y para la implementación de Jornadas de reflexión de la práctica pedagógica se realizará el monitoreo en aula, esto es con cada docente sobre las evidencias recogidas en el cuaderno de campo. Pero que también se realizará de manera colectiva sobre los resultados de la evaluación ECE y actas de evaluación.

Así mismo con la participación de los docentes, a partir del diagnóstico y considerando las particularidades de los docentes se elabora el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación el mismo que será validado por la comunidad docente y el equipo directivo, luego se socializará los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, mediante.....luego se realizará el monitoreo, acompañamiento y evaluación sobre la práctica pedagógica del docente, realizándose de dos maneras, individual y colectiva. El individual se da, luego de realizado el monitoreo, ya sea por parte del director o coordinadores pedagógicos en un ambiente privado y amigable a través de preguntas previamente estructuradas para lograr la autorreflexión del docente para luego asumir compromisos.

También se realiza la reflexión colectiva a través de los trabajos colegiados, donde se identifican fortalezas y debilidades, con la finalidad de encontrar alternativas para superar las debilidades identificadas en el desempeño de la práctica pedagógica del docente.

Finalmente la implementación de un plan de trabajo para los grupos de interaprendizaje, mediante las jornadas de trabajo colegiado de ciencias y letras de esta forma se fortalecerá la los grupos de inter aprendizaje en las horas presupuestadas de trabajos colegiados por áreas afines y de manera integral en horas extracurriculares.

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 nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del Plan de acción, se han seleccionado las siguientes.

Tabla N° 03

Técnicas e instrumentos a utilizar

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista	Guía de discusión
Grupo focal	Guía de preguntas orientadoras
Observación de clase	Cuaderno de campo - Ficha de observación
Revisión documental	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:

- ✓ Especialistas
- ✓ Personal administrativo
- ✓ Padres de familia
- ✓ Aliados estratégicos

Recursos materiales:

- ✓ MBDDirectivo
- ✓ MBDDocente
- ✓ Videos

- ✓ Separatas
- ✓ Papelógrafos
- ✓ Fascículos
- ✓ Proyector multimedia
- ✓ Plumones
- ✓ Laptops
- ✓ Refrigerios

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, 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.

El financiamiento para la ejecución del presente Plan de acción se garantiza con los recursos económicos directamente recaudados por diversos conceptos, así como se gestionará de los recursos de la asociación de padres de familia. Por lo tanto, están garantizados los recursos económicos, así como los bienes y servicios de la Institución Educativa.

Tabla N° 04

Presupuesto

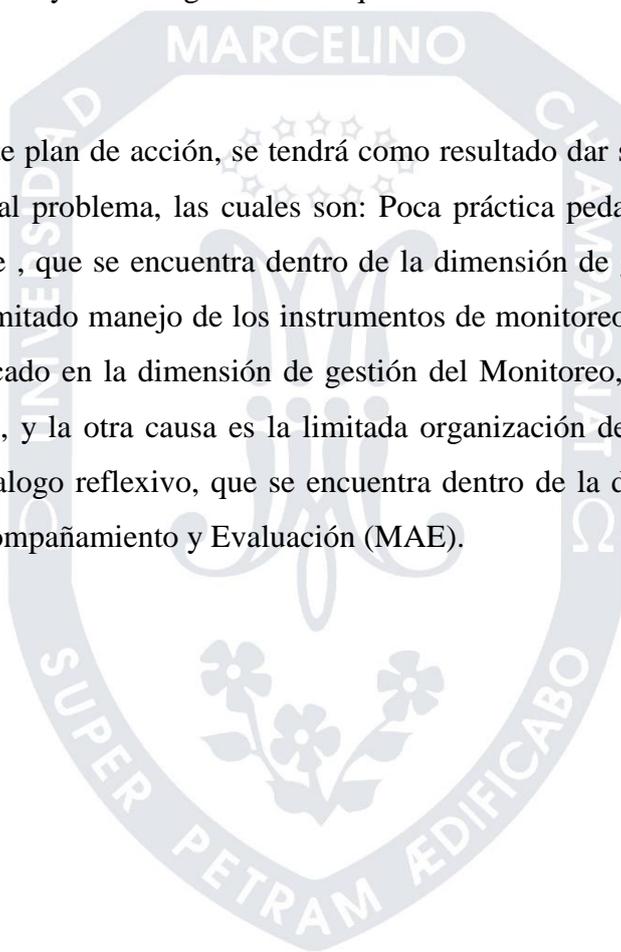
ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Elaboración de un plan de capacitación sobre las prácticas pedagógicas en la I.E.	<ul style="list-style-type: none"> • Papel bond • Registro de asistencia • Video Refrigerios	<ul style="list-style-type: none"> • 20 unidades • 1 unidad • 1 unidad 25 unidades	<ul style="list-style-type: none"> • S/. 1.00 • S/. 0.50 • S/. 5.00 S/. 50.00	Recursos propios y APAFA
Ejecución de Talleres de estrategias para la práctica pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Acta • Registro de asistencia • Video • Capacitador • Separatas • Refrigerios Proyector multimedia 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 unidad • 1 unidad • 1 unidad • 1 unidad • 20 unidades 25 unidades 	<ul style="list-style-type: none"> • S/. 0.50 • S/. 5.00 • S/. 100.00 • S/. 20.00 S/. 50.00 	Recursos propios y APAFA
Implementación de Jornadas de reflexión de la práctica pedagógica.	<ul style="list-style-type: none"> • Cuaderno de campo • Ficha de monitoreo • Acta 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 unidad • 51 unidades 	<ul style="list-style-type: none"> • S/. 5.00 • S/. 30.00 	Recursos propios
Elaboración del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución Directoral • Papel Bond • Validación 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 • 50 unidades • 1 	<ul style="list-style-type: none"> • S/. 0.50 • S/. 5.00 	Recursos propios
Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento.	<ul style="list-style-type: none"> • PPT • Papel bond • Acta 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 unidad • 50 unidades • 1 unidad 	<ul style="list-style-type: none"> • S/. 5.00 • S/. 5.00 	Recursos propios
Realización del monitoreo, acompañamiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Cuaderno de monitoreo • Ficha de monitoreo Ficha de sistematización de la práctica 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 • 51 unidades 51 unidades 	<ul style="list-style-type: none"> • S/. 5.00 • S/. 30.00 S/. 5.00 	Recursos propios
Implementación de un plan de trabajo para los grupos de interaprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Acta • Registro de asistencia • Video Refrigerios 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 unidad • 38 unidades • 1 25 unidades 	<ul style="list-style-type: none"> • S/. 5.00 • S/. 5.00 S/. 50.00 	Recursos propios y APAFA
Implementación de estrategias para el dialogo reflexivo en los grupos de interaprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> • Acta • Registro de asistencia • Video Refrigerios 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 • 1 • 1 25 unidades 	<ul style="list-style-type: none"> • S/. 0.50 S/. 5.00 	Recursos propios y APAFA

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.

La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, los responsables, los recursos, la duración, la ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

Al implementar este plan de acción, se tendrá como resultado dar solución a las causas que dieron origen al problema, las cuales son: Poca práctica pedagógica reflexiva del desempeño docente, que se encuentra dentro de la dimensión de gestión curricular, la otra causa es el Limitado manejo de los instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación, enmarcado en la dimensión de gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), y la otra causa es la limitada organización de los grupos de inter aprendizaje con dialogo reflexivo, que se encuentra dentro de la dimensión de gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).



		monitoreo y acompañamiento.	asistencia														
		Realización del monitoreo, acompañamiento y evaluación	• Refrigerios														
			• Cuaderno de campo • Fichas de monitoreo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
	Mejorar los grupos de interaprendizaje para promover el dialogo reflexivo sobre el desempeño docente	Implementación de un plan de trabajo para los grupos de interaprendizaje	• Planificaciones • Diagnostico • Horarios	X	X												
		Implementación de estrategias para el dialogo reflexivo en los grupos de Interaprendizaje.	• Evaluación ECE • Actas de evaluación	X		X				X							



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.

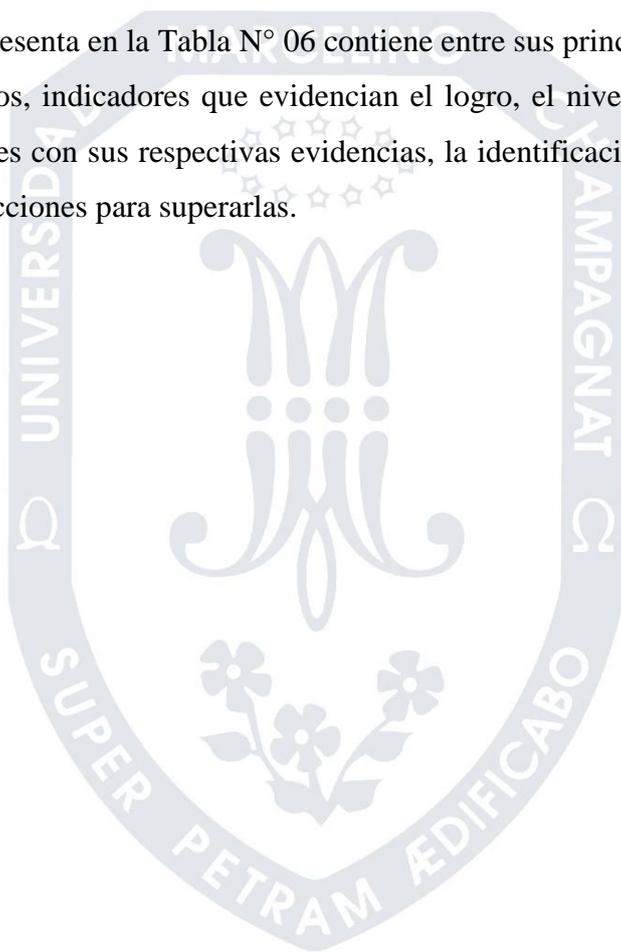


Tabla N° 06

Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
1. Promover en los profesores el análisis reflexivo para mejorar su práctica pedagógica.	1.1. Elaboración de un plan de capacitación sobre las prácticas pedagógicas en la I.E.	1.1. % de los docentes mejoran su práctica pedagógica a través de jornadas de reflexión en el primer semestre 2019.	20 docentes 01 Plan				Acta Registro de asistencia	Escasa disponibilidad de tiempo de algunos docentes	Buscar espacios libres dentro de la jornada escolar
	1.2. Ejecución de Talleres de estrategias para la práctica pedagógica	1.2. % de docentes que participan en los talleres de estrategias para la práctica pedagógica en el primer semestre 2019.	7 talleres 20 docentes						
	1.3. Implementación de Jornadas de reflexión de la práctica pedagógica.	1.3. % de docentes que participan en las jornadas de reflexión de la práctica pedagógica en cada bimestre del 2019.	20 docentes 03 jornadas						

2. Incorporar instrumentos de acompañamiento y evaluación para la asesoría personalizada con el docente	2.1. Elaboración del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.	2. % de docentes que elaboran el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en el primer bimestre del 2019	1 plan 20 docentes				Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación RD	Interferencia por visitas no programadas del ministerio, UGEL y padres de familia	Reprogramación de monitoreo
	2.2. Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento.	2.2 % de docentes que participan en la socialización de instrumentos de monitoreo y acompañamiento en marzo del 2019.	20 docentes				Registro de asistencia		
	2.3. Realización del monitoreo, acompañamiento y evaluación	2.3. N° de monitoreo N° de docentes en cada bimestre del 2019.	51 monitoreo 20 docentes				Cuaderno de monitoreo Fichas de monitoreo		
3. Mejorar los grupos de interaprendizaje para promover el dialogo reflexivo sobre el desempeño docente	3.1. Implementación de un plan de trabajo para los grupos de interaprendizaje	3.1. % de los docentes participan en los grupos de interaprendizaje en el 2019	20 docentes 2 Grupos de interaprendizaje				Acta Registro de asistencia	Escasa disponibilidad de tiempo de algunos docentes	Buscar espacios libres dentro de la jornada escolar
	3.2. Implementación de estrategias para el dialogo reflexivo en los grupos de interaprendizaje.	3.2. % de los docentes participan en el dialogo reflexivo en los grupos de interaprendizaje.	20 docentes						

4.4 Validación de la propuesta

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

4.4.1 Resultados de validación

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

Tabla N° 07

Resultados de validación

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

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta:

La propuesta del trabajo es interesante, ya que considera la consistencia interna del Plan de Acción

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



REFERENCIAS

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación, 6ta edición. México: McGraw-Hill
- Fondep (2014). *Marco de la innovación y las buenas prácticas Educativas en el Perú. Una propuesta de criterios e indicadores para la identificación de experiencias educativas*. Lima. Minedu.
- Gallegos, C. (sin fecha). *Cómo elaborar una conclusión*. Recuperado de http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recurso_en_pdf_extenso/17_Como_elaborar_una_conclusion.pdf
- Latorre, M. y Seco, C. (2013). *Metodología, estrategias y técnicas metodológicas*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.
- Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima. Minedu
- Minedu (2016a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Fascículo N° 1. Lima. Minedu.
- Minedu (2016b). *Texto 1. Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución Educativa*. Lima. Minedu.
- Minedu (2016c). *Texto del módulo 2. Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima. Minedu.
- Minedu (2017a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Fascículo N° 2. Lima. Minedu.
- Minedu (2017b). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Fascículo N° 3. Lima. Minedu.
- Minedu (2017c). *Texto del módulo 3. Participación y clima institucional. para una organización escolar efectiva*. Lima. Minedu.
- Minedu (2017d). *Texto del módulo 4. Gestión curricular, comunidad de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima. Minedu.
- Muñoz, A. et al (2013). *Manual de publicaciones*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

Salgado, C. (2018). *Manual de investigación. Teoría y práctica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

Unesco y Fundación Telefónica (2017). *74 buenas prácticas docentes experiencias con tecnología en aulas peruanas*. Lima. Fundación Telefónica.



APÉNDICES

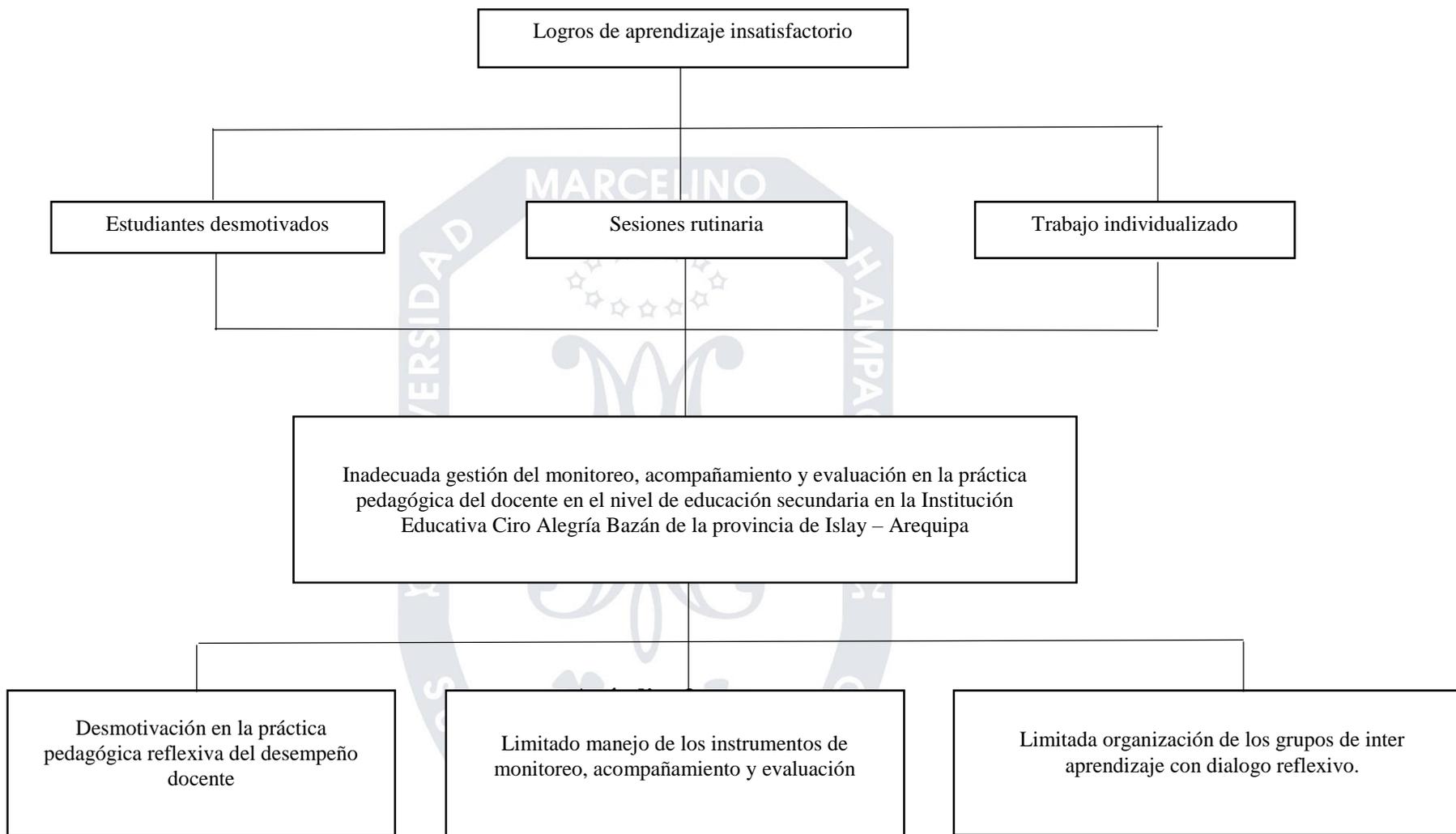
Apéndice 1

Matriz de consistencia

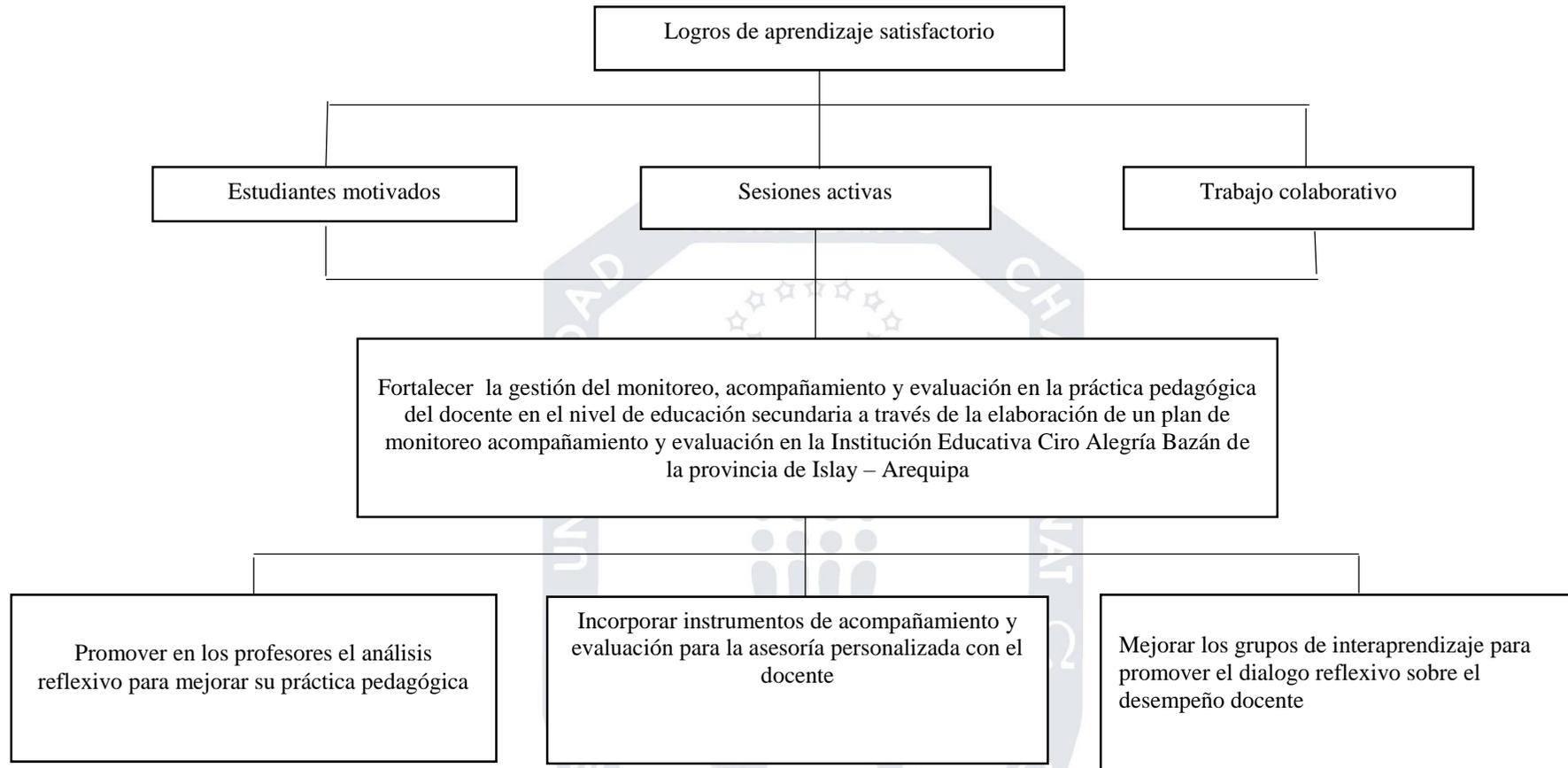
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTODO
Inadecuada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente en el nivel de educación secundaria de la Institución Educativa Ciro Alegría Bazán de la provincia de Islay – Arequipa	¿Cómo contribuir a una adecuada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente en el nivel de educación secundaria de la Institución Educativa Ciro Alegría Bazán de la provincia de Islay – Arequipa?	Implementación del plan de monitoreo acompañamiento y evaluación a nivel individual e institucional en base a las necesidades de formación del docente.	Fortalecer la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica pedagógica del docente en el nivel de educación secundaria a través de la elaboración de un plan de monitoreo acompañamiento y evaluación en la Institución Educativa Ciro Alegría Bazán de la provincia de Islay – Arequipa	<ul style="list-style-type: none"> Promover en los profesores el análisis reflexivo para mejorar su práctica pedagógica Incorporar instrumentos de acompañamiento y evaluación para la asesoría personalizada con el docente Mejorar los grupos de interaprendizaje para promover el dialogo reflexivo sobre el desempeño docente 	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Investigación Acción</p> <p>Variante: Investigación Acción participativa</p>

Apéndice 2

Árbol de problemas



Árbol de Objetivos



Apéndice 4

Instrumentos

GUIA DE DISCUSIÓN		
Pregunta 1: ¿Cómo ayudaría en el logro de aprendizajes de los estudiantes, la práctica pedagógica reflexiva docente sobre su desempeño? ¿Cómo se debería de dar ésta práctica?		
Frase (respuesta de los docentes)	Subcategorías	Categorías
Docente		

GUIA DE DISCUSIÓN		
Pregunta 2: ¿Cree Ud. que el proceso de Acompañamiento y Monitoreo en su I.E. le es favorable? ¿Cómo cree que se debe dar?		
Frase (respuesta de los docentes)	Subcategorías	Categorías
Docente		

GUIA DE DISCUSIÓN		
Pregunta 3: ¿Cómo ayudaría en la mejora su práctica pedagógica en el aula, las comunidades profesionales de aprendizaje y/o trabajos colegiados? ¿Cómo se debería de dar para que usted participe?		
Frase (respuesta de los docentes)	Subcategorías	Categorías
Docente		