



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN A LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA EN LOS DOCENTES DE LA I.E. "SAN JUAN" DE YANACocha, DEL DISTRITO DE YANAHUANCA, PROVINCIA DANIEL ALCIDES CARRIÓN, REGIÓN PASCO**

**AUTOR: Moisés Barcayola Rojas**

**ASESOR: Kelly Cinthya Herrera Espinoza**

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

Pasco – Daniel Alcides Carrión - 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## **DEDICATORIA**

A la memoria de mi padre Félix, por haberme dado la vida, ser el ejemplo de esfuerzo y por su gran apoyo incondicional en mi vida estudiantil y profesional.

## INDICE

Resumen.....	vi
Presentación.....	7
	Pág.
<b>Capítulo I: Identificación del problema</b>	
1.1 Contextualización del problema.....	10
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	14
1.3 Enunciado del problema.....	16
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	18
1.5 Justificación.....	19
<b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b>	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	21
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	21
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	22
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	24
<b>Capítulo III: Método</b>	
3.1 Tipo de investigación.....	36
3.2 Diseño de investigación.....	37
<b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación</b>	
4.1 Plan de Acción.....	39
4.1.1 Objetivos.....	39
4.1.2 Participantes.....	40
4.1.3 Acciones.....	40
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	41
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	42
4.1.6 Presupuesto.....	43

4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	44
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	47
4.4 Validación de la propuesta.....	51
4.4.1 Resultados de validación.....	51
<b>Referencias.....</b>	<b>53</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>54</b>
Matriz de consistencia.....	55
Árbol de problemas.....	56
Árbol de Objetivos.....	57
Instrumentos.....	58
Evidencias de las acciones realizadas.....	59

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones.....	19
Tabla 2 Objetivos específicos y acciones propuestas .....	40
Tabla 3 Técnicas e instrumentos a utilizar.....	41
Tabla 4 Presupuesto.....	42
Tabla 5 Matriz de planificación.....	44
Tabla 6 Matriz de monitoreo y evaluación.....	47
Tabla 7 Resultados de validación.....	52

## RESUMEN

Este trabajo se encuentra relacionado con la limitada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente de la I.E. San Juan, tomando en cuenta las dificultades que presentan los docentes en su diaria práctica pedagógica, por lo que establecemos como objetivo general: mejorar el proceso de la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. San Juan de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco” mediante el liderazgo directivo a fin de fortalecer las competencias de los docentes y lograr resultados satisfactorios en el aprendizaje de los estudiantes.

El problema que formulamos: ¿Cómo mejorar la limitada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan”? Para sustentar el trabajo, tomamos varias investigaciones anteriores relacionados al caso. Nuestra propuesta es que el mencionado Plan de Acción solucione este problema en los docentes de la I.E. “San Juan” mediante el liderazgo pedagógico del directivo que es también el responsable de los resultados de los aprendizajes

El rol del directivo es determinante en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, cuya nueva visión debe estar centrado en las 05 dimensiones de Viviane Robinson, el Marco del Buen Desempeño Directivo y Docente a fin de lograr los perfiles de aprendizaje en los estudiantes establecidos en el Currículo Nacional, por lo que es necesario el empleo del plan de acción como un instrumento de gestión para poder solucionar los problemas de los aprendizajes. El directivo interviene sobre la práctica pedagógica de los docentes brindándoles el acompañamiento y la retroinformación en base al monitoreo de su práctica pedagógica para lograr óptimos resultados de aprendizaje.

Palabras claves: *Monitoreo, acompañamiento, evaluación, liderazgo, talleres de interaprendizaje.*

## PRESENTACIÓN

El presente Plan de Acción tiene como objetivo mejorar el proceso de la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. San Juan de Yanacocha, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco, debido a los bajos resultados de aprendizaje de nuestros estudiantes en la ECE, actas de evaluación y otros, por lo que existen limitaciones en los docentes en su práctica pedagógica a fin de realizar un trabajo más sistemático en el logro de los aprendizajes bajo la influencia del liderazgo directivo.

Basándonos como campo de acción la práctica docente establecidos en el Marco del Buen Desempeño Docente, los 05 compromisos de la educación peruana y las 05 Dimensiones del Liderazgo Pedagógico de Viviane Robinson, nuestro propósito es que los docentes de la Institución desarrollen un trabajo más profesional y sistemático de acuerdo con lo establecido en el Currículo Nacional bajo el liderazgo del directivo que se compromete por los resultados de los aprendizajes de los estudiantes. El esquema propuesto a continuación reseñamos brevemente:

En el I capítulo veremos la identificación del problema a partir del análisis y reflexión de la práctica docente, buscando la mejora continua desde la gestión del directivo, la cual se sustenta en el Marco del Buen Desempeño Docente y Directivo, y que responda a las características y demandas de los estudiantes y las tendencias del futuro. El problema identificado es la limitada gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco.

En el II capítulo consignamos algunas fuentes o referentes conceptuales realizadas anteriormente tanto nacionales e internacionales. En el ámbito nacional: Las investigaciones nacionales acerca sobre el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente se encuentran expresados mediante el Módulo V del Minedu: “El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la

participación de actores claves dentro del arco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional”. (Minedu, 2014, p. 9). Evidentemente, con esta definición el Minedu delimita lo que es el proceso del monitoreo, en la que resalta o el liderazgo del equipo directivo en el proceso de la mejora de la práctica docente. Asimismo, establece en el Marco del Buen Desempeño Directivo la función del directivo en referencia a la mejora de la práctica docente, en la competencia 15: “Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.

Identifica las necesidades de desarrollo profesional de su equipo de docentes, a partir de un reconocimiento tanto de las fortalezas como de las debilidades de su práctica, propiciando espacios de reflexión, formación y capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar su desempeño en relación con su práctica pedagógica diaria.” (MBDDir. 2017, p. 46). De este modo, el equipo directivo está obligado a identificar las necesidades de la práctica docente e implementar el MAE en función al diagnóstico.

En cuanto a los antecedentes internacionales, nos basamos en las investigaciones de los siguientes autores: escuchar y atender a las opiniones y necesidades individuales, desempeñar las funciones de mentores o tutores de los miembros del equipo docente, tratarlos como individuos con capacidades y necesidades únicas, y propiciar su desarrollo profesional. Los líderes deben integrar las fortalezas que aportan las diferencias individuales y culturales en aras de construir una organización equitativa, respetuosa y moralmente responsable dentro de una sociedad global (Tony Busch. El liderazgo educativo en la escuela, nuevas miradas. 2016, p. 89 - 90).

En el III capítulo refiere la metodología empleada que es la investigación aplicada, donde el problema está establecido y es conocido por el investigador, por lo que utiliza la investigación para dar respuesta a preguntas específicas. En este tipo de investigación el énfasis del estudio está en la resolución práctica de problemas, fijándose específicamente en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales. Su motivación va hacia la resolución de los problemas que se plantean en un momento dado.

El IV capítulo describe la propuesta y su implementación respectiva considerando como nuestro objetivo general el mejorar la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente en la I.E. San Juan de Yanacocha; cuyos objetivos específicos son: implementar estrategias metodológicas pertinentes para promover el adecuado monitoreo, acompañamiento y asesoría a la práctica docente sobre la aplicación de los procesos didácticos y otros mediante una adecuada clima de convivencia escolar pacífica en el aula.



## CAPÍTULO I IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1 Contextualización del problema

La I.E. “San Juan” brinda servicios a los estudiantes del nivel secundario, se encuentra ubicada en la Comunidad Campesina de San Juan de Yanacocha, jurisdicción del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión de la región Pasco en una zona rural. La I.E. se encuentra a la salida de la carretera al distrito de Pillao, cuya orografía es una zona montañosa y abrupta, ya que para llegar a esa localidad hay recorrer por una trocha en mal estado con profundos abismos.

En la I.E. “San Juan”, los padres de familia son campesinos con escasos recursos económicos, declarados en “extrema pobreza”. La gran mayoría de ellos con estudios de secundaria completa, cuya identidad cultural es común, basados en sus costumbres y creencias. En sus relaciones interpersonales son demasiados conflictivos ya que creen que ellos tienen la razón y se encuentran inmersos en conflictos judiciales y comunales con los demás integrantes de la comunidad.

Las condiciones ambientales de la zona presentan un clima templado generalmente durante todo el año, los días de verano son muy calurosos y con noches de heladas que perjudican la salud de los estudiantes que contraen resfriados; en épocas de invierno, se presentan lluvias intensas acompañado con descenso de las temperaturas, en estas ocasiones se generan charcos de barro en los caminos que dificultan el traslado de los estudiantes y docentes, motivo por lo que llegan a veces tarde a las clases.

La actividad económica de los pobladores de Yanacocha se caracteriza por dedicarse eminente a la agricultura y ganadería de subsistencia, ocasionalmente a la minería. Sus pobladores se dedican a la agricultura y la ganadería, alternando en algunas ocasiones con trabajos en la mina debido a la presencia de la Empresa Tinka Reosurce SAC. Asimismo, cuenta con una posta médica. Al costado de la I.E. “San Juan” se encuentra la I.E. de primaria “Eulogio Vento Santa María” N°34145 con quienes se comparte un estadio de grass natural en donde nuestros estudiantes realizan ejercicios durante las horas de

Educación Física y deportes como es el futbol, deporte en donde destacan los estudiantes durante los Juegos Deportivos Escolares Nacionales.

El acceso a este poblado desde la ciudad de Yanahuanca es mediante una trocha carrozable cuyas condiciones son de pésimo estado de conservación, por donde se trasladan los docentes en pequeñas unidades móviles durante las mañanas y el retorno en las tardes. Del mismo modo en el presente año 2018, se registran altos índices de contaminación en los estudiantes (plomo en la sangre) de acuerdo con los datos de MINSA probablemente por la presencia de una empresa minera. La gran mayoría de los padres e integrantes de la comunidad son beneficiarios de los programas sociales: “Vaso de Leche”, “Pensión 65”, “Kaliwarma” (nivel primario), “Cuna Más”, “Juntos” y otros proyectos que benefician a la Comunidades Campesinas. La IE “San Juan” es una institución de gestión estatal que atiende al nivel de secundaria, actualmente cuenta con 51 estudiantes. La Infraestructura, actualmente está en construcción, mientras tanto los servicios educativos se desarrollan en 05 aulas prefabricadas y 03 aulas de material noble en donde se encuentran el Laboratorio de CTA, AIP y el Taller de Computación (área EPT). Cuenta con un total de área aproximado de 4 600 m<sup>2</sup> en el cual se encuentran las aulas.

El aula de EPT cuenta con computadoras antiguas que dificulta los aprendizajes de los programas de ofimática; el Aula de Innovación Pedagógica cuenta con los servicios de Internet que son proporcionadas por la MPDAC a pesar que existe las instalaciones del MINEDU, que no funciona; el aula de Laboratorio se encuentran equipada medianamente con sus materiales correspondientes, pero debido a su infraestructura y espacio genera limitaciones en el trabajo cotidiano del área de CTA. Asimismo, cuenta con los servicios básicos de agua, desagüe, luz eléctrica, servicios higiénicos para los estudiantes los mismos que son utilizados por los docentes. Las oficinas de la Dirección y del auxiliar funcionan en ambientes de material rústico y con inadecuada iluminación.

Los beneficiarios directos Plan de Acción denominado “Gestión en el Proceso del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente” son los docentes nombrados y contratados de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, región Pasco. Los beneficiarios están integrados por la plana magisterial de la I.E. “San Juan”, está conformada por un total de 08 docentes. De los cuales 04 docentes nombrados

se encuentran ubicados desde la primera hasta la tercera escala magisterial; otros 04 docentes en condiciones de contratado. Del total, 06 docentes manifiestan disposición al cambio y compromiso con la mejora de los aprendizajes, cuyos resultados se pueden apreciar en los logros de aprendizajes y los concursos establecidos por la UGEL DAC, como todavía hay un poco de ellos que desarrollan prácticas pedagógicas tradicionales, al no considerar el enfoque por competencias que se encuentran establecidos en el Currículo Nacional y al mostrar su poco compromiso con la Institución.

Así mismo, los beneficiarios indirectos son los 51 estudiantes comprendidos entre el primer, segundo, tercer, cuarto grado y del quinto grado, cuyas edades oscilan desde los 12 hasta los 16 años, la participación de estos estudiantes es constante y activa, sin embargo, en los resultados de la ECE 2016 el 66% de los estudiantes del segundo grado no obtuvieron resultados satisfactorios.

En cuanto a los estudiantes muestran predisposición por el logro de sus aprendizajes, participando en diversos concursos establecidos por la UGEL DAC y en otras actividades de la comunidad; asimismo, demuestran su identificación con la I.E. durante los eventos deportivos, culturales y concursos establecidos por la UGEL DAC, DREP. Concluidos sus estudios secundarios, muchos de nuestros exalumnos vienen cursando diversas carreras en distintas universidades del país. Durante su formación en la I.E. nuestros estudiantes ejercen cargos que buscan el desarrollo del liderazgo como son los municipios escolares, jefes de brigadas, grupos juveniles, etc. que buscan su desarrollo interpersonal e intrapersonal. Otra de las características más resaltantes de los estudiantes es la práctica de sus valores como son el respeto, responsabilidad que se demuestra en sus actitudes consigo mismo y con los demás.

El director de la I.E. es designado por el MINEDU mediante concurso público por un espacio de 04 años. Actualmente es ejercido por un docente del IV Escala Magisterial, quien tiene que trasladarse desde la ciudad de Yanahuanca, siendo sus características: el compromiso con el logro de los aprendizajes de los estudiantes, posee altas expectativas sobre los estudiantes, muestra actitud colaborativa con los docentes, comprometido en la gestión de la construcción de una nueva infraestructura, promueve la participación en las

diversas actividades que convoca la UGEL DAC y la comunidad. Del mismo modo, cumple con la carga horaria de clases por 12 horas pedagógicas a la semana, que carece de un Coordinador Académico ni Secretaría, la que limita el óptimo proceso de la implementación del MAE. En muchas ocasiones el director toma la pre disponibilidad de los docentes fortaleza quienes participan en la elaboración, ejecución y sistematización.

El equipo directivo juntamente con los docentes “fortaleza” promueve una gestión colaborativa entre los diversos actores educativos cuyo fin es el logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes contextualizados en los instrumentos de gestión PEI, PCI, y PAT.

Esta experiencia se puede cumplir en un periodo de corto plazo, sensibilizando a los docentes y fijando tareas para trabajar la planificación curricular teniendo en cuenta el problema priorizada, para dar paso a la planificación estratégica, atendiendo a los procesos de gestión, a partir de los cuales se organizarán las diferentes acciones, así como la asignación de responsables por cada dimensión.

Luego de la etapa de planificación, se procede a la etapa de diseño y propuesta durante el desarrollo del año escolar, dando paso al diseño del plan de acción, en la etapa final se presentará el diseño para su revisión y aprobación haciéndose efectivas las acciones estratégicas, acciones dirigidas a cada dimensión que solucionarán el problema priorizado, con el fin de lograr los objetivos establecidos en el plan de acción.

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

En la IE se presentan diversas situaciones problemáticas que afectan a la visión de la escuela por lo que de manera participativa se ha priorizado una de ellas y se pide a la comunidad educativa proponer alternativas de solución. Es así que a partir del recojo de las opiniones y testimonios de la comunidad educativa través de encuestas, así como de otras fuentes documentales, como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan Anual de Trabajo (PAT), Informe de Monitoreo y resultados de la ECE 2016 se evidencia la

necesidad de atender las dificultades identificadas en los resultados de aprendizajes de los estudiantes relacionándolos con el escaso monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, la cual incide en los resultados de que un 66% de estudiantes de la Institución se encuentren en los niveles de proceso, inicio y previo al inicio y en comparación con los resultados a nivel de UGEL se evidencian porcentajes que demuestran que estamos por debajo del promedio en el nivel satisfactorio con 34,2%; del mismo modo el examen diagnóstico aplicado por la DRE Pasco en el 2017 muestra en logrado solo al 28,99% de estudiantes. En tal sentido la problemática priorizada fue identificada a partir del análisis y reflexión de la práctica docente, buscando la mejora continua desde la gestión del directivo, la cual se sustenta en el Marco del Buen Desempeño Docente y Directivo, y que responda a las características y demandas de los estudiantes y las tendencias del futuro. Cabe agregar que a través de la técnica del árbol de problemas se identificaron aspectos vinculados al problema específico. Desde la gestión curricular se han identificado las causas del Limitado gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco, dificultad identificada a través de las fichas de monitoreo, aplicativo de monitoreo del PAT y los informes del Ministerio de Educación (MINEDU) y la DRE Pasco. El problema identificado presenta como efectos a estudiantes desmotivados que no demuestran interés durante las clases debido a la práctica rutinaria de los docentes. Es evidente entonces la importancia de abordar este problema porque influye mucho en los resultados de los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

El problema del Plan de Acción está relacionado directamente con el compromiso N° 04, Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico a la Práctica Pedagógica en la I.E. En donde el equipo directivo de la IE realiza el acompañamiento y monitoreo a los docentes conforme a la planificación escolar. Para cumplir este compromiso la IE debe: planificar en el PAT como mínimo tres visitas para el monitoreo y acompañamiento de cada docente durante el año (puede ser de acuerdo con los momentos del año escolar); planificar en el PAT las reuniones de interaprendizaje para la planificación y evaluación de los logros de aprendizaje y de toma de acciones para su mejora.

Asimismo, el problema priorizado en el presente Plan de Acción también se encuentra relacionado con una de las cinco dimensiones de liderazgo que plantea Viviane Robinson:

promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.

Respecto del establecimiento de metas es necesario trabajar el plan de acción con todos los docentes de la institución educativa y que los objetivos estén claros para que todos se involucren y no existan contratiempos; el uso de recursos es básico pues implica que los docentes, cuenten con recursos materiales y económicos que estén alineados a los propósitos programados. El desarrollo del plan parte por reflexionar sobre nuestra responsabilidad el logro de los aprendizajes en los estudiantes de la institución.

Referente al MAE, los docentes hacen referencia a que se realizan actividades de fortalecimiento dentro de la escuela, donde se realiza el monitoreo apoyándolos en su práctica, sin embargo, el acompañamiento es limitado. Según los aportes de Lea Vezub (2013) la función del acompañamiento pedagógico consiste en el análisis reflexivo de la práctica docente; por lo tanto, es necesario acompañarlos y asesorarlos partiendo de sus fortalezas y debilidades, así como apoyarlo en logro de metas. Para poder fortalecer el desempeño de los docentes se realizará la retroalimentación utilizando la pirámide de Wilson en donde se establece los tipos de retroalimentación: formal e informal; las formas de retroalimentación: escrita, verbal, no verbal y actuada; y las fuentes de la retroalimentación: la autovaloración, valoración de los compañeros y la valoración del maestro externo.

Concluida la categorización, los resultados han sido analizados evidenciándose que estas dificultades existen a razón de una ineficiente gestión curricular, motivo por el cual urge la necesidad de revertir esta problemática a través de alternativas de solución coherentes a la visión de cambio que se pretende alcanzar como institución.

Las principales causas detectadas son la deficiente planificación de los documentos de gestión pedagógica por parte de los docentes en el logro de los aprendizajes; la inadecuada gestión del tiempo para el cumplimiento del proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; y la limitada aplicación de estrategias didácticas en la práctica pedagógica en los docentes en las diferentes áreas.

### 1.3. Formulación del problema

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, es decir, identificar 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 como la formulación del problema central, la identificación de las causas del problema y sus interrelaciones como la identificación de los efectos y sus interrelaciones.

Desde el análisis realizado líneas arriba con respecto a los hallazgos identificados en función al problema priorizado se plantea la formulación del problema: ¿Cómo mejorar la limitada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincial Daniel Alcides Carrión, Región Pasco?

Se busca como un ideal a alcanzar que los docentes se empoderen en la aplicación de del mejoramiento limitada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de los docentes del nivel secundario, pero en la actualidad la realidad es muy distinta al ideal, ya que contamos una insuficiente gestión escolar en la aplicación de procesos didácticos en las diversas áreas debido a causas directas muy influyentes como la deficiente planificación de los documentos de gestión pedagógica por parte de los docentes en el logro de los aprendizajes; inadecuada gestión del tiempo para el cumplimiento del proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; limitada aplicación de estrategias didácticas en la práctica pedagógica en los docentes en las diferentes áreas; que lo que hacen es agudizar y como consecuencia tendremos: bajos logros de aprendizajes en los estudiantes en las diversas áreas, la improvisación en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje sin tomar en cuenta los intereses de los estudiantes. Creemos que mediante el presente plan podamos revertir estas dificultades y cumplir con el logro del perfil de egreso, lo real es que tenemos estos problemas que son causales para la limitado gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha,

del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco. El estándar del MBDDir, el dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencia: 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.

La situación concreta es que los docentes tienen deficiente planificación de los documentos de gestión pedagógica la que afecta el logro de los aprendizajes; la inadecuada gestión del tiempo para el cumplimiento del proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica por parte del directivo; la limitada aplicación de estrategias didácticas en la práctica pedagógica en los docentes en las diferentes áreas.

Siendo la situación problemática el limitado gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco. El problema priorizado se centra en la dimensión de gestión curricular, asimismo procesos didácticos con gestión curricular, monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente como gestión MAE y mecanismos positivos para la convivencia escolar pacífica con gestión clima institucional.

Para concluir consideramos que es urgente atender el problema priorizado: limitada gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco. Porque busca mejorar la práctica docente mediante la implementación de la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación. Por lo tanto, la comunidad educativa debe orientar sus esfuerzos institucionales para disminuir este problema; si el problema no es atendido con urgencia seguiremos teniendo estudiantes que no logren desarrollar sus competencias en las diversas áreas. Es viable porque se puede integrar a la comunidad educativa y es de alto impacto, porque se evidencia en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes.

#### 1.4.Planteamiento de alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada limitada gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco se ha determinado como alternativa más pertinente y viable un conjunto de acciones, lo que se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 1**  
**Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones**

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Deficiente Planificación de los documentos de gestión pedagógica por parte de los docentes en el logro de los aprendizajes	Elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes en las diversas áreas	Logro de los aprendizajes	Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas, recursos comunes a todas las áreas.
			Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación curricular (PA, UD, SA)
Inadecuada gestión del tiempo para el cumplimiento del proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.	Fortalecer el desarrollo de la práctica pedagógica mediante el MAE	Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica	Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas, recursos comunes a todas las áreas.
			Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación curricular (PA, UD, SA)
Limitada aplicación de estrategias didácticas en la práctica pedagógica en los docentes en las diferentes áreas.	Mejorar el uso de las estrategias didácticas en la práctica del desarrollo docente	Estrategias didácticas	Pasantías internas para optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación , en pos de la práctica pedagógica

			Promoción del trabajo colaborativo para fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente
--	--	--	--

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: la conversión del problema en objetivo general, la conversión de las causas en medios, que luego sirvieron para la construcción de objetivos específicos. Siendo el objetivo general Mejorar el proceso de la gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco.

### 1.5 Justificación

Se justifica la importancia del plan de acción desde el punto de vista práctico, metodológico y social. Justificación práctica se considera sumamente necesario y urgente atender el problema priorizado, ya que la práctica del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente es fundamental para fortalecer las competencias establecidas en el MBD y cumplir los compromisos de aprendizaje establecidos por el MINEDU. Pues, si no se atiende este problema se continuará teniendo maestros que continúan con prácticas tradicionales y déficits educativos en las áreas, es por ello que este plan permitirá unir esfuerzos para cumplir con los objetivos institucionales plasmados en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la I.E. “San Juan” en donde el fin es el logro de los aprendizajes de los estudiantes y la mejora permanente y continua de los docentes.

La justificación metodológica es la estrategia que se plantea para mejorar el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. es viable debido ya

que responde al compromiso de gestión escolar N° 04 (Acompañamiento y Monitoreo a la práctica docente en la Institución Educativa), del mismo modo en el MBDD relacionados a los dominios 1 y 2 Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de Viviane Robinson.

Decimos que la justificación social en este plan de acción generará un gran impacto en la comunidad educativa y por ende dentro de la sociedad, dado que los docentes al contrarrestar su desmotivación y prácticas rutinarias en las diversas áreas curriculares mediante el monitoreo y acompañamiento revertirán estos efectos en mayor desempeño docente y mejor desarrollo de los procesos didácticos en las áreas curriculares.



## 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

Sobre la definición del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente el Minedu, manifiesta: “El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional”. (Minedu, 2014, p. 9). Evidentemente, con esta definición el Minedu delimita lo que es el proceso del monitoreo, en la que resalta el liderazgo del equipo directivo en el proceso de la mejora de la práctica docente.

Del mismo modo se establece en el Marco del Buen Desempeño Directivo la función del directivo en referencia a la mejora de la práctica docente, en la competencia 15: “Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. Identifica las necesidades de desarrollo profesional de su equipo de docentes, a partir de un reconocimiento tanto de las fortalezas como de las debilidades de su práctica, propiciando espacios de reflexión, formación y capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar su desempeño en relación con su práctica pedagógica diaria.” (MBDDir. 2017, p. 46). De este modo, el equipo directivo está obligado a identificar las necesidades de la práctica docente e implementar el MAE en función al diagnóstico.

### 2.1.2 Antecedentes internacionales

Estudios establecidos dan a conocer la importancia del monitoreo y acompañamiento considerando las capacitaciones necesarias para establecer con los docentes, tales como: capacitar a las personas, modelar conductas. Entre los elementos involucrados en las diferentes conceptualizaciones del modelamiento de conductas destacan: poner en práctica lo que se enseña, ofrecer a través del ejemplo un modelo de conducta ética, fomentar el orgullo, el respeto y la confianza en el equipo docente, simbolizar el éxito y demostrar la voluntad de cambiar las propias prácticas tras la adquisición de nuevos conocimientos.

Brindar estimulación intelectual. Entre las diferentes conceptualizaciones de la estimulación intelectual se incluyen las siguientes: cuestionar los supuestos del equipo docente, estimular y fomentar la creatividad y brindar información al equipo para ayudarlos a evaluar y perfeccionar sus prácticas y a realizar sus labores en forma más efectiva. Brindar apoyo individual, esta práctica se traduce en escuchar y atender a las opiniones y necesidades individuales, desempeñar las funciones de mentores o tutores de los miembros del equipo docente, tratarlos como individuos con capacidades y necesidades únicas, y propiciar su desarrollo profesional.

También significa que los líderes deben integrar las fortalezas que aportan las diferencias individuales y culturales en aras de construir una organización equitativa, respetuosa y moralmente responsable dentro de una sociedad global Tony Bush, Viaviane Robinson las siguientes: cuestionar los supuestos del equipo docente, estimular y fomentar la creatividad y brindar información al equipo para ayudarlos a evaluar y perfeccionar sus prácticas y a realizar sus labores en forma más efectiva. Brindar apoyo individual, esta práctica se traduce en escuchar y atender a las opiniones y necesidades individuales, desempeñar las funciones de mentores o tutores de los miembros del equipo docente, tratarlos como individuos con capacidades y necesidades únicas, y propiciar su desarrollo profesional. También significa que los líderes deben integrar las fortalezas que aportan las diferencias individuales y culturales en aras de construir una organización equitativa,

respetuosa y moralmente responsable dentro de una sociedad global (Tony Busch. El liderazgo educativo en la escuela, nuevas miradas. 2016, p. 89 - 90).

También en otra investigación realizada se establece lo siguiente: Necesitamos cambiar los colegios dado que ahora no son organizaciones que aprenden. Necesitamos especialmente, promoverlas la reculturización, la creación de los nuevos tiempos y la “reestructuración” de las mismas. La reestructuración es el lugar común y todo lo que hace es alterar el horario y los roles formales. La reculturización transforma hábitos, habilidades y prácticas de los educadores hacia una comunidad profesional más amplia centrada en el aprendizaje de los estudiantes y las acciones a realizar para mejorar la situación. Fullan, (2002).

Vesub L. y Alliaud A. (2012). El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principales de Uruguay. Uruguay. Ministerio de cultura y deporte.

El acompañamiento ayuda al docente a crecer profesionalmente, haciéndose necesaria la comunicación efectiva, el apoyo emocional y el soporte técnico, que le permita reflexionar sobre sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades en el ejercicio de la enseñanza misma, en ese sentido “se trata de llevar a cabo un proceso de auto y co-análisis que oriente el desarrollo en tres planos: personal, profesional e institucional. Para cambiar o mejorar las practicas docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio”.

## **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.

## DIMENSIÓN 1: GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN PEDAGÓGICA

“Los procesos didácticos son las actividades conjuntas e interrelacionadas de profesor y estudiantes para la consolidación del conocimiento, construcción del nuevo aprendizaje y desarrollo de competencias [...]” (Danilov, 1988, p. 102).

Para lo cual tomaremos las competencias establecidas en el Marco de Buen Desempeño Docente, para priorizar las siguientes competencias:

Competencia 1: Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.

Competencia 2: Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.

Competencia 4: Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.

Competencia 5: Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.

Competencia 8: 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. (Marco de Buen Desempeño Docente, pág.27)

## ACCIONES DE LA DIMENSIÓN GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN PEDAGÓGICA:

### **Talleres sobre fortalecimiento docente para fortalecer las competencias establecidas en el MBDD.**

Un taller consiste en la reunión de un grupo de personas que desarrollan funciones o papeles comunes o similares, para estudiar y analizar problemas y producir soluciones de conjunto, desde esta perspectiva los docentes realizarán talleres para intercambiar

experiencias y fortalecer las competencias establecidas en el MBDD para fortalecer dichas competencias y lograr el Capital Profesional y así repercutir en las sesiones de aprendizaje los bajos logros de aprendizaje. (Hargreaves y Fullan, 2014, p. 110)

### **Círculos de interaprendizaje**

La formación de círculos de interaprendizaje también son espacios participativos en los cuales se pueden desarrollar reflexiones, análisis, compartir información, debates, desarrollo de sesiones de aprendizaje demostrativas, investigar y exponer las estrategias metodológicas que se requieren para que nuestras sesiones de aprendizaje sean significativas y en este caso sería sobre los temas del Currículo Nacional (sus alcances, los enfoques, perfiles, los estándares de aprendizaje, las competencias, la evaluación formativa, las programaciones, etc.). En el transcurso del año estaremos formando el círculo de interaprendizaje que tendrá como uno de sus objetivos el análisis y contextualización del CNE para la reformulación del Proyecto Curricular Institucional 2018 (Hernández, 2009, p.56).

### **Autoevaluación de nuestra práctica pedagógica**

El modelo de autoevaluación del desempeño docente es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación este modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora de su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño. La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. (Vezub, 2011)

## **DIMENSIÓN 2: GESTIÓN MAE**

“Llamamos monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos en el aula. En otras palabras, es un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” [...]” (Vezub y Alliaud, 2012, p. 132). “¿Qué exigencias demanda el monitoreo y acompañamiento por parte de los directivos? Redefinir prioridades y sistemas de creencias sobre el rol directivo; aceptar

nuevos retos personales y profesionales como escuela; crear condiciones que favorezcan el monitoreo, como renovar la cultura escolar, partir de un diagnóstico que visibilice la naturalidad de las diferencias, y crear una comunidad profesional de aprendizaje” (Castro, 2015, p. 28)

“El acompañamiento pedagógico permite superar un viejo problema en el ejercicio de la docencia: el aislamiento y el trabajo individual, el encierro dentro del aula y la falta de oportunidades para compartir experiencias con otros colegas [...]” (Vezub y Alliaud, 2012, p. 132)

Esta gestión se relaciona con la capacidad de utilizar eficaz y eficientemente todos los recursos- humanos, materiales y tiempo que se tiene a la mano para poder alcanzar las metas o los objetivos que se propuesto el presente Plan de Acción. Además, se trata de aportar a la formación docente y generar la autoformación docente, es decir, tiene que ver con un conjunto de acciones que una persona o un equipo realizan para alcanzar el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Sostiene un liderazgo directivo centrado en el aprendizaje relacionándose con todo aquel conjunto de actividades que tiene que ver con la mejora de los procesos de la enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo docentes.

“El liderazgo pedagógico concierne a una labor “transformadora”, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con metas dadas, sino que busca irlas cambiando para que mejoren la educación y las prácticas docentes en el aula [...]” (Leithwood, 2019, p. 102)

“La función del acompañamiento pedagógico consiste en el análisis reflexivo de la práctica docente; por lo tanto, es necesario acompañarlos y asesorarlos partiendo de sus fortalezas y debilidades, así como apoyarlo en logro de metas [...]” (Vezub, 2013, p. 34)

### **ACCIONES DE LA DIMENSIÓN GESTIÓN MAE SUSTENTADAS CON EL SOPORTE TEÓRICO:**

Elaboración del plan de MAE consensuado y el plan de mejora personal de cada docente, a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades, se establecen de los elementos de mejora que se compromete a afrontar en los próximos meses. Es muy interesante la estrategia por la cual se comprometan a monitoreare y asesoran a otros con debilidades en esos mismos aspectos (Vezub, 2011).

### **Taller sobre el monitoreo, acompañamiento y asesoramiento**

Según, María Linés Maceratsi(1999) un taller consiste en la reunión de un grupo de personas que desarrollan funciones o papeles comunes o similares, para estudiar y analizar problemas y producir soluciones de conjunto, desde esta perspectiva los docentes realizarán talleres entre pares reuniéndose por ciclo para intercambiar experiencias y teniendo como base el CNEB para desarrollar la aplicación de los procesos didácticos del área de comunicación desde la planificación y así repercutir en las sesiones de aprendizaje los bajos logros de aprendizaje.

Esta acción brindará soporte a los directivos en redes para que puedan empoderarse más y hacer un trabajo en equipo sobre todo lo que respecta el monitoreo, acompañamiento y evaluación.

### **Monitoreo, acompañamiento y evaluación**

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, 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, entre otros. (Minedu, 2014)

**Taller** Según, María Linés Maceratsi(1999) un taller consiste en la reunión de un grupo de personas que desarrollan funciones o papeles comunes o similares, para estudiar y analizar problemas y producir soluciones de conjunto

"Los enfoques transversales aportan concepciones importantes sobre las personas, su relación con los demás, con el entorno y con el espacio común y se traducen en formas específicas de actuar, que constituyen valores y actitudes que tanto estudiantes, maestros y autoridades, deben esforzarse por demostrar en la dinámica diaria de la escuela". Según el Currículo Nacional. MINEDU (2017)

### **DIMENSIÓN 3 DESARROLLO DOCENTE**

Gestionar positivamente el desarrollo docente significa, potenciar las habilidades y destrezas pedagógicas de todas las docentes involucradas que ganen con compartir de

manera conjunta las potencialidades y las debilidades en el proceso del aprendizaje de los estudiantes, haciendo un reto común el logro de los aprendizajes de los estudiantes tomando las decisiones correspondientes de manera conjunta.

Ciertamente, esto es posible de acuerdo a las investigaciones realizadas y las experiencias exitosas de los países que sobresalen en la educación. Yendo más allá de esta primera aproximación general, la literatura especializada sobre el desarrollo docentes ha identificado tres grandes formas de lograr el desarrollo docente. La tesis sostenida por Michael Fullan es denominada Capital profesional es de gran importancia y es ampliamente referenciada en la bibliografía sobre el desarrollo profesional (Capital Profesional, 2014) **Principales mecanismos positivos para la gestión de conflictos.**

**Desarrollo de la capacidad profesional:** A través de este mecanismo, el directivo promueve oportunidades de aprendizaje para sus docentes cuya finalidad es compartir entre todos los pilares del Currículo Nacional, así como de sus componentes. Para que se pueda implementar este mecanismo se necesitan dos requisitos: de un lado, que los docentes se comprometan con los objetivos comunes de la Institución; y del otro, el liderazgo eficiente de parte del director. (Hargreaves y Fullan, 2014, p. 110)

**Responsabilidad colectiva, trabajo en equipo y colaboración:** Mediante este mecanismo, los aprendizajes de los estudiantes es responsabilidad de todos los docentes y el directivo para lo cual deberán optar por emplear estrategias adecuadas elaboradas en consenso a fin de lograr los resultados óptimos. Todos los cambios se harán con el grupo y para el grupo.

**Compromiso moral e inspiración:** Todos los docentes tienen el compromiso moral de que sus estudiantes logren los aprendizajes esperados en el Currículo Nacional peruano, para lo cual deberán emplear las estrategias más adecuadas y el directivo tiene la obligación moral de realizar la retroinformación a los docentes para poder superar algunas dificultades y fortalecer sus aptitudes.

### **Taller de interaprendizajes para el fortalecimiento del desarrollo docente**

Grupos de interaprendizaje o GIAS en la que se realizaran un aprendizaje compartido entre los docentes y el directivo a las que se les convoca para que compartan sus experiencias y dificultades entre todos. Estos talleres o GIA buscan fortalecer las capacidades de los demás, a través de espacios de discusión y reflexión y promueven la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula,

según el Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas (MINEDU, 2013)

Asimismo, consideramos los siguientes conceptos a tener en cuenta:

### **Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente**

Ejercer liderazgo pedagógico exige la participación del directivo en el que hacer docente en las aulas, es decir involucrarse con la práctica docente. Ello implica que esta práctica deba monitorearse, acompañarse y finalmente evaluarse (MAE). No es suficiente recoger información o hacer un listado de debilidades sobre la práctica docente, si no se le ha acompañado para superar la misma, y menos pretender evaluar en estas condiciones.

### **Monitoreo pedagógico**

Es necesario resaltar qué es el monitoreo pedagógico, ya muchos directivos tienden a confundir, por un lado, consideran que monitorear es lo mismo que supervisar o controlar, y por otro que es lo mismo a evaluar o calificar el desempeño de la labor del docente en aula, esta situación incide en la actitud de este último para aceptar o rechazar este proceso. En ese sentido se revisará algunas fuentes confiables que permitan esclarecer y orientar el trabajo directivo al momento de monitorear la práctica docente.

### **Definición de monitoreo pedagógico**

El monitoreo pedagógico se define como "... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones..." (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en consecuencia es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la resolución de problemas en los estudiantes de educación secundaria para identificar logros y debilidades a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que: El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño. Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, 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, entre otros. (Ministerio de Educación, 2014, p.51).

### **Estrategias de monitoreo pedagógico**

Existen variadas estrategias de monitoreo que pueden ser utilizadas para obtener información y tomar decisiones respecto del desempeño docente. Tomando en cuenta las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser: Visita al aula. Es el proceso de observación participante y registro de hechos, para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos previamente establecidos. Su objetivo es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, contar con información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de las cuatro competencias básicas de matemática. (Ministerio de Educación, 2014, p.53).

### **Observación entre pares**

Es el proceso de ver sistemáticamente eventos de enseñanza, en dónde el observado (quizás con apoyo) hace sus propias conclusiones acerca de cómo utilizar lo que le dijo el observador y las observaciones que este le hizo llegar. Se refiere a la observación en pareja, que puede ser mentor/ principiante y maestros con experiencia/ maestros con experiencia. En el primer caso el objetivo es ayudar a los novatos a desarrollar habilidades de enseñanza para observar y ser observado por un colega con experiencia. En el segundo, proporcionar oportunidades a los maestros con experiencia para reflexionar sobre sus enseñanzas. (Magaña Fihueroa & Flores Hernandez, 2015)

### **Instrumentos para el monitoreo pedagógico.**

Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser: la ficha de observación este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de resolución de problemas, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas y clima del aula.

### **Cuaderno de campo**

Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

### **Acompañamiento pedagógico**

Observar la práctica docente en aula no es suficiente para mejorarla, se hace necesario que los directivos puedan brindar las orientaciones pertinentes que den consistencia a las metas institucionales propuesta para el aprendizaje de los estudiantes. Por ello es necesario precisar qué es el acompañamiento pedagógico así como encontrar el sustento teórico para implementarla, encontrando estrategias que permitan el crecimiento profesional de los docentes. Podemos definir que el acompañamiento pedagógico es un proceso que consiste en brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el cambio en las practicas del docente desarrollando sus capacidades a partir de la asistencia técnica, el dialogo y la promoción de la reflexión sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela. (Rodríguez-Molina, 2011).

## **Estrategias de acompañamiento pedagógico**

El acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente de la institución educativa, así pues debe entenderse que los procedimientos que se utilicen no sean los mismos para uno u otro docente. Por ello el directivo necesita contar con un repertorio amplio de estrategias que puede utilizarlo con buen criterio. Sin embargo de acuerdo a nuestra problemática se aplicará, la asesoría personal durante la visita a aula, el círculo de interaprendizaje y la jornada de autoformación docente.

### **Asesoría personal**

Las visitas en aula con asesoría personalizada implican un proceso de observación participante y registro de hechos, asesoría y compromisos en función de los propósitos preestablecidos. Su objetivo es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes (Zavala, 2015). En este caso, los instrumentos a usar son la ficha de observación y el cuaderno de campo.

### **Talleres de interaprendizaje**

Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas.

Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión (Guerrero, 2016, p. 1). Para ello los instrumentos a usar son la hoja de planificación del evento, la carpeta pedagógica docente, el material de información o lectura pedagógica y los videos de situaciones pedagógicas.

### **Jornada de autoformación docente**

Son espacios de fortalecimiento de competencias docentes mediante la incorporación de conocimientos pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente. En consecuencia, los instrumentos a usar, se considera listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, carpeta docente: evidencia de la labor docente, registro de vídeos de situaciones pedagógicas. (Ministerio de educación, 2014, p. 15).

### **Evaluación docente**

Un punto muy importante en la mejora del desempeño docente y por ende de la institución educativa, tiene que ver con la evaluación. Así pues resulta sustancial la manera como esta se concibe. Si la misma se entiende como un instrumento de control, calificación y clasificación de los docentes, puede generar rechazo. Mientras que si por el contrario se conceptúa como un elemento problematizador, de reflexión y mejora de la práctica docente, permitirá el crecimiento profesional de los mismos. La evaluación docente se define según Diego y Rueda, citan a Berger (2004), afirman que 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 reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencia para la docencia. Además que implica indistintamente tanto a autoridades como los propios protagonistas de la enseñanza aprendizaje, buscando fortalecer procesos de autonomía, credibilidad y significación. (De Diego Correa & Rueda Beltrán, 2013, p. 2).

### **Métodos y dimensiones que se evalúan**

Como afirma la OCDE (2011) en la evaluación del desempeño pedagógico docente se hace necesario crear un sistema de con diversos instrumentos así como mecanismos que permitan cruzar información desde varios ángulos, permitiendo se juzgue el desempeño

de manera más objetiva posible al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente. Por su parte Vesub y Alliaud (2012) señalan como recomendable usar en dos etapas sucesivamente: en la primera etapa se debe aplicar un sistema de observación abierto, específicamente un informe (sistema de alta inferencia) y en la segunda etapa, a partir del informe, se debe llenar una lista de comportamientos (sistema de baja inferencia). Asumiendo la postura de Valdés (2009) de un conjunto de métodos que él propone para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional de los docentes, así como otras dimensiones, para nuestro problema se tendrá en cuenta la observación de clase, la autoevaluación y la carpeta docente. Instrumentos que se vienen usando también como parte del monitoreo, y que la información recogida ayudará a inferir las fortalezas y debilidades en la práctica docente.

Con lo que respecta a la observación de clases, las dimensiones que se evalúa son las capacidades pedagógicas, el sistema de relaciones interpersonales con sus estudiantes, la responsabilidad en el desempeño de sus funciones, la emocionalidad y los resultados de su labor educativa. En el caso de la autoevaluación se evaluará las capacidades pedagógicas y la responsabilidad en el desempeño de sus funciones. Y finalmente en la carpeta pedagógica se evaluará la responsabilidad en el desempeño de sus funciones.

### **Auto y heteroevaluación**

Como señala Valdés (2009), la autoevaluación es “el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de su desempeño”. Entre sus objetivos se encuentran: estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del docente, así como su potencial de autodesarrollo; y aumentar su nivel de profesionalidad. Sin embargo la heteroevaluación requiere que el docente se observado por otra persona, en este caso el directivo quien observa los indicadores de su desempeño pedagógico, que tiene que ver con los indicadores del MBDD.

## 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: Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, Provincia de Daniel Alcides Carrión, Región Pasco. Este plan de acción explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, 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 nos da la oportunidad de resolver una problemática de la comunidad escolar involucrando a todos los actores.

### 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 mejorar las practicas docentes en todas las áreas curriculares.

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 limitada gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco. Tiene como objetivo general mejorar el proceso de la gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha. Y esto se lograra 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, que se constituye en una propuesta de Plan de Acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, Región Pasco.

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.

#### **4.1.1 Objetivos**

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

Mejorar el proceso de la gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco.

### **Objetivos específicos:**

Objetivo específico 1:

Mejorar la deficiente planificación de los documentos de gestión pedagógica en los docentes para elevar el logro de los aprendizajes.

Objetivo específico 2:

Fortalecer el desarrollo de la práctica pedagógica mediante el MAE

Objetivo específico 3:

Mejorar el uso de las estrategias didácticas en la práctica del desarrollo 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 IE “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco. 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
- Docentes del nivel

#### **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° 2 Objetivos específicos y acciones propuestas:**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Mejorar la deficiente planificación de los documentos de gestión pedagógica en los docentes para elevar el logro de los aprendizajes.	Deficiente Planificación de los documentos de gestión pedagógica por parte de los docentes en el logro de los aprendizajes	Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas, recursos comunes a todas las áreas.
		Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación curricular (PA, UD, SA)
Fortalecer el desarrollo de la práctica pedagógica mediante el MAE	Inadecuada gestión del tiempo para el cumplimiento del proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica	Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas, recursos comunes a todas las áreas.
		Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación curricular (PA, UD, SA)
Mejorar el uso de las estrategias didácticas en la práctica del desarrollo docente	Limitada aplicación de estrategias didácticas en la práctica pedagógica en los docentes en las diferentes áreas	Pasantías internas para optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación, en pos de la práctica pedagógica
		Promoción del trabajo colaborativo para fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente

#### 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° 3 Técnicas e instrumentos a utilizar**

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Entrevista a profundidad	Guía de preguntas orientadoras de la entrevista

#### **4.1.5 Recursos humanos y materiales**

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detalla.

##### **Recursos humanos**

- Director
- Docentes del nivel
- Personal administrativo
- Ponentes

##### **Recursos materiales**

- Papel bond de 75°
- Impresora Láser
- Laptop
- Proyector Multimedia
- Equipo de sonido
- Cámara fotográfica
- Servicio de Internet
- Cuaderno

#### **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.

Se hace necesario dar a conocer que la fuente financiamiento será recursos propios generados por la Institución Educativa, aportes de los docentes y donaciones.

**Tabla N° 4**  
**Presupuesto**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas, recursos comunes a todas las áreas.	- Papel bond de 75° - Impresora Láser - Laptop - Proyector Multimedia - Equipo de sonido	100 1 1 1 1	S/. 730	-Recursos propios de la IE - Aporte de los docentes - Donaciones
Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación curricular (PA, UD, SA)	- Laptop - Proyector Multimedia - Equipo de sonido	1 1 1	S/. 430	- Recursos propios de la IE - Aporte de los docentes - Donaciones
Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas, recursos comunes a todas las áreas.	- Papel bond de 75° - Impresora Láser - Laptop - Proyector Multimedia	1 12 12 1 1	S/. 350	- Recursos propios de la IE - Aporte de los docentes - Donaciones
Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación	- Laptop - Proyector Multimedia	1 1	S/. 700	- Recursos propios de la IE - Aporte de los docentes - Donaciones

curricular (PA, UD, SA)				
Pasantías internas para optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación , en pos de la práctica pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cámara fotográfica</li> <li>- Servicio de Internet</li> <li>- Cuaderno</li> </ul>	<p>1</p> <p>1</p> <p>1</p>	S/. 175	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos propios de la IE</li> <li>- Aporte de los docentes</li> <li>- Donaciones</li> </ul>
Promoción del trabajo colaborativo para fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fotocopiadora</li> <li>- Cámara fotográfica</li> </ul>	<p>1</p> <p>1</p>	S/. 350	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos propios de la IE</li> <li>- Aporte de los docentes</li> <li>- Donaciones</li> </ul>

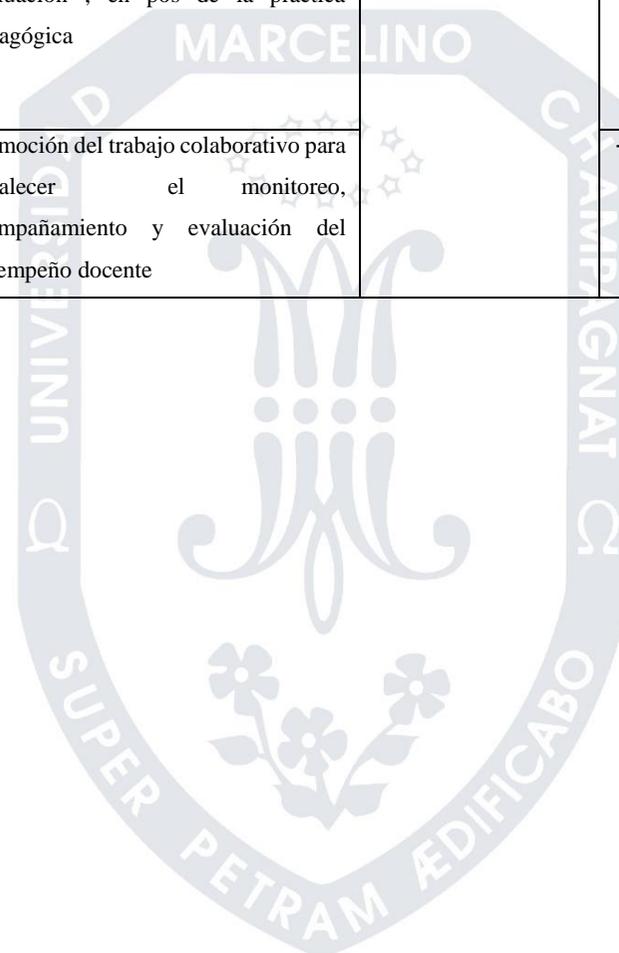
#### 4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

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, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

**Tabla N° 5 Matriz de planificación**

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019									
					M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Mejorar el proceso de la gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. "San Juan" de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco.	Mejorar la deficiente planificación de los documentos de gestión pedagógica en los docentes para elevar el logro de los aprendizajes.	Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas, recursos comunes a todas las áreas.	Director Docentes del nivel Personal administrativo Ponentes	- Papel bond de 75° - Impresora Láser - Laptop - Proyector Multimedia Equipo de sonido	X		x							
		Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación curricular (PA, UD, SA)		- Laptop - Proyector Multimedia Equipo de sonido	X	x								
	Fortalecer el desarrollo de la práctica pedagógica mediante el MAE	Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas, recursos comunes a todas las áreas.		- Papel bond de 75° - Impresora Láser - Laptop			x			x				

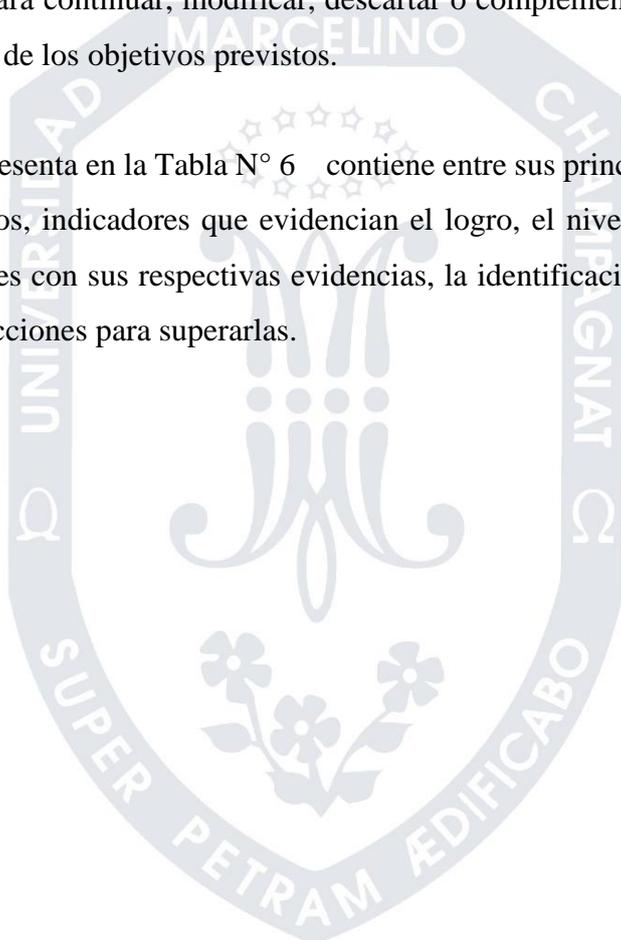
			- Proyector Multimedia										
		Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación curricular (PA, UD, SA)	- Laptop - Proyector Multimedia			x					x		
Mejorar el uso de las estrategias didácticas en la práctica del desarrollo docente		Pasantías internas para optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación, en pos de la práctica pedagógica	- Cámara fotográfica - Servicio de Internet - Cuaderno			x					x		
		Promoción del trabajo colaborativo para fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente	- Fotocopiadora Cámara fotográfica		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° 6 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°6 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			
Mejorar la deficiente planificación de los documentos de gestión pedagógica en los docentes para elevar el logro de los aprendizajes.	Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas, recursos comunes a todas las áreas.	Docentes que logran obtener mejores resultados en los aprendizajes.	El 98% de docentes participan en las capacitaciones.			X	Guía de preguntas orientadoras de la entrevista	Docentes que no asisten a los talleres	Emplear fechas y horario que no comprometan la pérdida de clases.
	Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación curricular (PA, UD, SA)		El 99% de docentes participan en los talleres.			X	Guía de preguntas orientadoras de la entrevista	Docentes que no Muestran compromiso	Emplear fechas u horario que no comprometan la pérdida de clases.
Fortalecer el desarrollo de la práctica pedagógica mediante el MAE	Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas,	Docentes que ejecutan sus sesiones usando estrategias innovadoras.	El 100% de docentes usan estrategias didácticas.			X	Guía de preguntas orientadoras de la entrevista	Interrupciones del monitoreo por cruce de actividades propuestas desde el órgano intermedio.	Reprogramación.

	recursos comunes a todas las áreas.								
	Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación curricular (PA, UD, SA)		El 98% de docentes participan en la elaboración.			X	Guía de preguntas orientadoras de la entrevista	Interrupciones del monitoreo por cruce de actividades propuestas desde el órgano intermedio.	Reprogramación
Mejorar el uso de las estrategias didácticas en la práctica del desarrollo docente	Pasantías internas para optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación, en pos de la práctica pedagógica.	Docentes con buenas prácticas.	El 99% de docentes participan en pasantías.			X	Guía de preguntas orientadoras de la entrevista	Poco compromiso para participar.	Reprogramación de visitas
	Promoción del trabajo colaborativo para fortalecer el monitoreo,		El 99% de docentes participan pasantías en aulas donde se aplican			X	Guía de preguntas orientadoras de la entrevista	Poco compromiso para participar	Reprogramación de fecha.

	acompañamiento y evaluación del desempeño docente		estrategias de regulación positiva de los estudiantes.						
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--



#### 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° 7 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	

### **Aportes y/o sugerencias para el perfeccionamiento de la propuesta del Plan de Acción**

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: Cada una de las observaciones brindadas al investigador se ha verificado que fueron levantadas en el tiempo solicitado por lo tanto tengo a bien informar que el Trabajo Académico, se encuentra expedito para sustentación, de acuerdo a Reglamento de la Universidad.

### **Opinión de aplicabilidad**

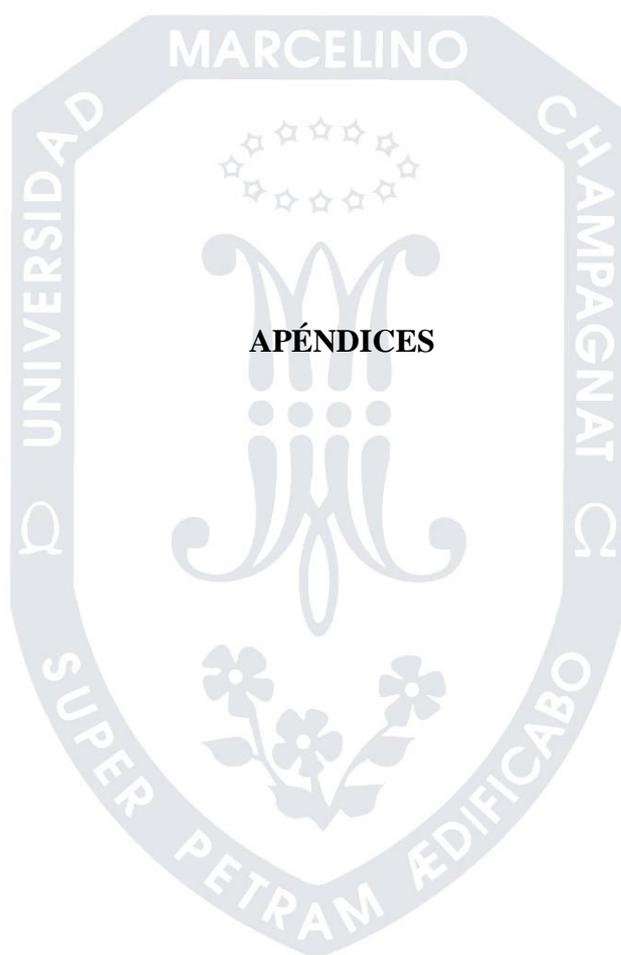
Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: Que el trabajo de plan de acción presentado es factible por su viabilidad en su aplicación, la propuesta presentada está redactada de manera clara y coherente evidenciándose que puede ser replicada en otros contextos. Se puede afirmar que el presente plan de acción cumple con las dimensiones requeridas por la UMCH.



María Georgina Díaz Cornejo  
APELLIDOS Y NOMBRES.  
DNI: 25536297

## REFERENCIAS

- Bolívar, A.(2010<sup>a</sup>). El liderazgo educativo y su papel en la mejora. Recuperado de <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140>.
- Bolívar, A.(2014). El liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: una revisión internacional. educativo y su papel en la mejora. Recuperado de <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140>.
- Busch, T. (2016). El liderazgo educativo en la escuela: nueve miradas. Santiago de Chile.
- Fullan, M. (2014) La dirección escolar: tres claves para maximizar su impacto. Madrid. Ediciones Morata.
- Fullan, M. (2002) El significado del cambio educativo: un cuarto de siglo de aprendizaje. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56760202>
- Minedu,(2016). Guía para la formulación del plan de monitoreo. Lima. Minedu
- Minedu,(2016). Currículo Nacional. Lima. Minedu
- Minedu (2016c). Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo de la I.E. 2017. Lima: Minedu.
- Vezub, L. (2013). La formación docente y el desarrollo profesional docente frente a los nuevos desafíos de la escolaridad. Buenos Aires
- Weintein J. y Diaz C. (2017). Liderazgo educativo en la escuela: nueve miradas. Cuaderno de educación N° 76. Universidad Alberto Hurtado. Santiago, Chile



**APÉNDICES**

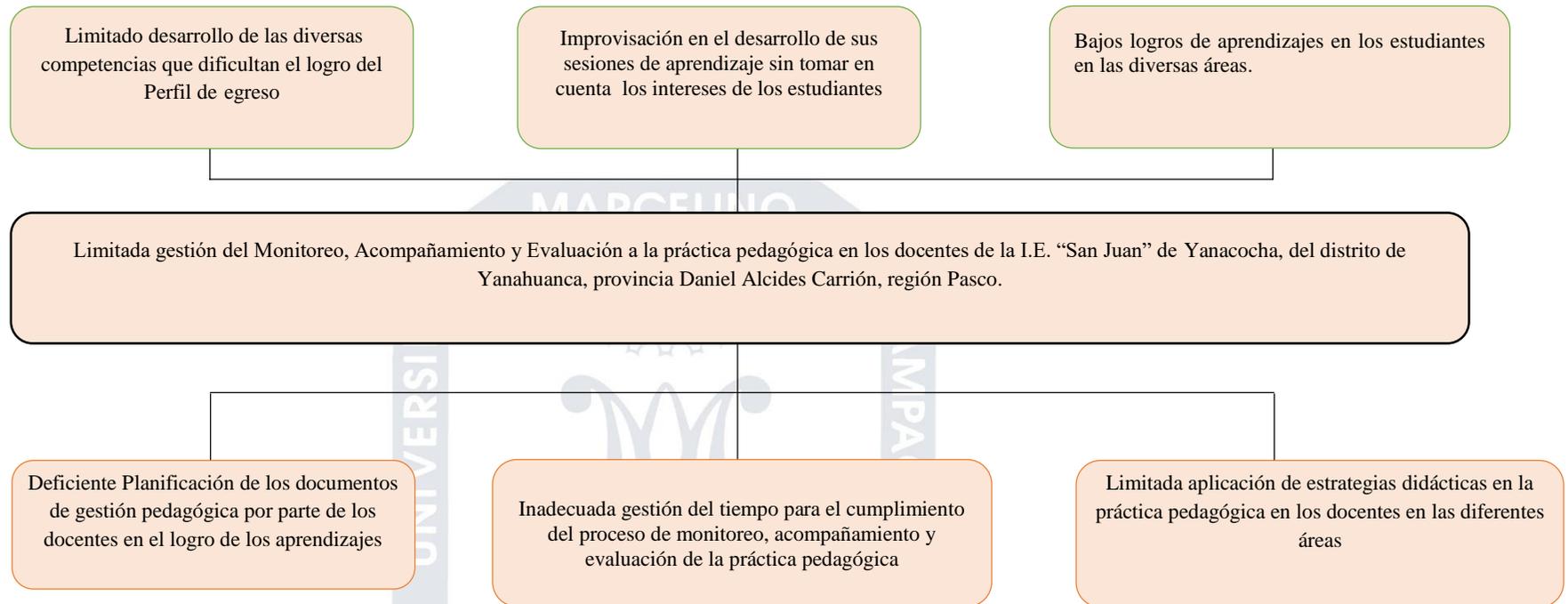
## Apéndice 1

### Matriz de consistencia

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativa de solución	Objetivo general	Objetivos específicos	Método
Limitado gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco, dificultad identificada a través de las fichas de monitoreo, aplicativo de monitoreo del PAT y los informes del Ministerio de Educación (MINEDU) y la DRE Pasco. El problema identificado presenta como efectos a estudiantes desmotivados que no demuestran interés durante las clases debido a la práctica rutinaria de los docentes. Es evidente entonces la importancia de abordar este problema porque influye mucho en los resultados de los logros de los aprendizajes de los estudiantes.	Desde el análisis realizado líneas arriba con respecto a los hallazgos identificados en función al problema priorizado se plantea la formulación del problema: ¿Cómo mejorar la limitada gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincial Daniel Alcides Carrión, Región Pasco?	Acc.1 Talleres de sensibilización sobre la importancia del MAE para el logro de las mejoras del aprendizaje. Acc. 2 Trabajo colegiado para elaborar el cronograma del MAE y validar las fichas a emplearse para los diversos casos. Acc. 3 Taller de capacitación a los docentes sobre estrategias didácticas, recursos comunes a todas las áreas. Acc. 4 Talleres para la elaboración de los documentos de la planificación curricular (PA, UD, SA). Acc. 5 Pasantías internas para optimizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación , en pos de la práctica pedagógica Acc. 6 Promoción del trabajo colaborativo para fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente	Mejorar el proceso de la gestión del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en los docentes de la I.E. “San Juan” de Yanacocha, del distrito de Yanahuanca, provincia Daniel Alcides Carrión, región Pasco.	Objetivo específico 1: Mejorar la deficiente planificación de los documentos de gestión pedagógica en los docentes para elevar el logro de los aprendizajes.  Objetivo específico 2: Fortalecer el desarrollo de la práctica pedagógica mediante el MAE  Objetivo específico 3: Mejorar el uso de las estrategias didácticas en la práctica del desarrollo docente	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”. 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,

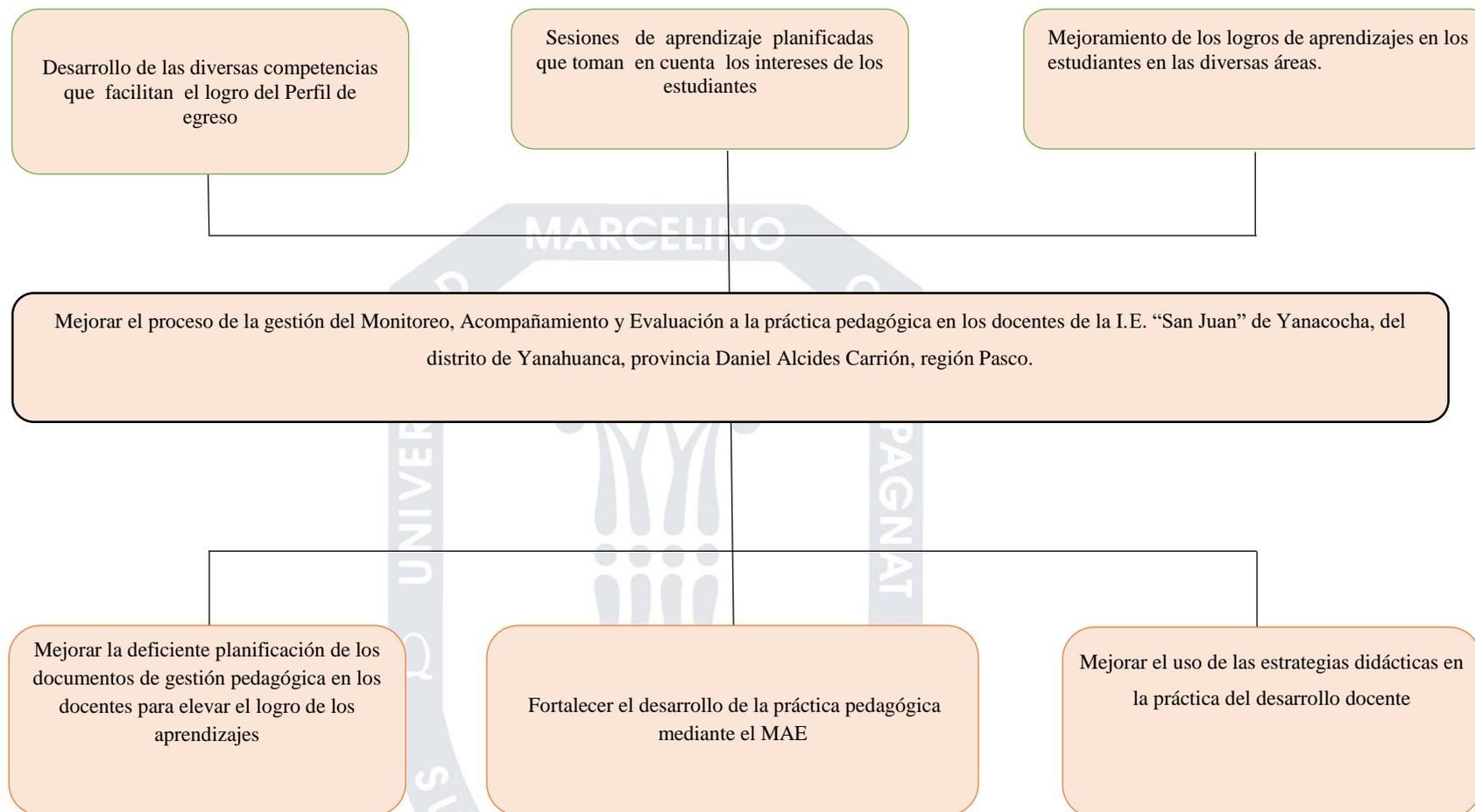
## Apéndice 2

### Árbol de problemas



### Apéndice 3

#### Árbol de Objetivos



## Apéndice 4

### Instrumentos

#### GUÍA DE PREGUNTAS PARA UNA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A LOS DOCENTES DE LA I.E. "SAN JUAN" SOBRE LA GESTIÓN DEL MONITOREO, ACOMPañAMIENTO Y EVALUACIÓN (ejemplo)

**Objetivo de la entrevista en profundidad:**

Conocer cómo los directivos gestionan el monitoreo, acompañamiento y evaluación en una Institución Educativa pública en Pucallpa

**Tema:** Estrategias metodológicas.

**Entrevistado(a):** Docente

**Preguntas de contexto:**

1. ¿Cómo describe el liderazgo que ejerce la dirección de la institución educativa para obtener logros en la evaluación ECE del Segundo Grado?

.....  
.....

2. ¿Consideras que los esfuerzos de la institución educativa se están concentrando en la enseñanza de las matemáticas, comunicación, CTA e HGE?

.....  
.....

**Estrategias metodológicas y dominio de contenido**

3. ¿Qué aspectos de la práctica pedagógica se han fortalecido a partir del monitoreo docente?

.....  
.....

4. ¿Qué aspectos se deben mejorar con el monitoreo docente?

.....  
.....

5. ¿Cómo crees que debería ser el monitoreo y acompañamiento en el aula?

.....  
.....

## Apéndice 5

### Evidencias de las acciones realizadas

