



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

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

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN CURRICULAR EN LA PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DEL MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DEL NIVEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 40144 AUGUSTO SALAZAR BONDY DEL DISTRITO DE MIRAFLORES - AREQUIPA**

**AUTOR: Norma Giuliana Lazo Borja**

**ASESOR: Luz María Montoya Glener**

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

Arequipa - Arequipa - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## **DEDICATORIA**

A Dios Padre que me ama y bendice siempre. A mi hijo Willy Exmer la motivación de mi vida. A mis padres Angélica que me acompaña siempre y a Willy que desde el cielo vela por mí, a mis hermanos Sandra y Willy por su apoyo contante, a Edwing que con su amor me brinda apoyo y aliento.

## ÍNDICE

Resumen

Presentación

### **Capítulo I: Identificación del problema**

1.1 Contextualización del problema .....	7
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática .....	10
1.3 Formulación del problema .....	11
1.4 Planteamiento de alternativa de solución .....	12
1.5 Justificación .....	13

### **Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores**

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema .....	15
2.1.1 Antecedentes nacionales .....	15
2.1.2 Antecedentes internacionales .....	17
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada .....	19

### **Capítulo III: Método**

3.1 Tipo de investigación .....	28
3.2 Diseño de investigación .....	28

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

4.1 Plan de Acción .....	30
4.1.1 Objetivos .....	32
4.1.2 Participantes .....	32
4.1.3 Acciones .....	33
4.1.4 Técnicas e instrumentos .....	34
4.1.5 Recursos humanos y materiales .....	35
4.1.6 Presupuesto .....	35

4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción .....	37
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación .....	40
4.4 Validación de la propuesta .....	45
4.4.1 Resultados de validación .....	45

<b>Referencias</b> .....	47
--------------------------	----

<b>Apéndices</b> .....	49
------------------------	----

Matriz de consistencia

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

## RESUMEN

Es importante que el directivo desarrolle su liderazgo pedagógico para realizar un Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pertinente que cumpla con los propósitos que demanda el MINEDU y la sociedad actual; como es promover la autonomía progresiva del docente y el hábito de la reflexión continua sobre su acción la cual se enmarca en lograr que los estudiantes consoliden el perfil del egreso.

El Plan de acción: Gestión curricular en la planificación a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa ; tiene como principal objetivo que el director realice el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación con el propósito de mejorar la práctica pedagógica de los docentes para que fortalezcan su profesionalismo y desempeño en sus aulas y por ende los estudiantes logren aprendizajes significativos.

Para que la tarea del acompañante tenga éxito es necesario la construcción progresiva de un clima de aceptación y confianza entre los docentes y el director que cumple la función de acompañante; para lograr este clima institucional y una convivencia democrática, es relevante que el acompañante pedagógico sea un docente reconocido y valorado por su labor pedagógica y tenga legitimidad y liderazgo entre sus colegas.

Para la elaboración del presente Plan de acción se ha utilizado la metodología del árbol de problemas el diseño es investigación acción, técnica de observación y como instrumento la Ficha de Observación del Desempeño Docente.

Los resultados del Plan de acción que se presenta demuestran el liderazgo pedagógico del directivo, la influencia del monitoreo, acompañamiento y evaluación en el desempeño profesional de los docentes y el logro de aprendizajes en los estudiantes.

**Palabras Clave:** *Liderazgo pedagógico, gestión curricular, monitoreo, acompañamiento y evaluación, plan de acción*

## PRESENTACION

Con la finalidad de fortalecer el liderazgo pedagógico del directivo al dar las orientaciones y criterios para dar solución a la problemática planteada, se presenta el Plan de acción: Gestión curricular en la planificación a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa.;

El Plan de acción debe consolidar una gestión educativa orientada al logro de resultados, promoviendo el fortalecimiento del liderazgo pedagógico del directivo, el mejoramiento del desempeño de la práctica pedagógica del docente y el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes.

El presente Plan de acción consta de cuatro capítulos; en el Capítulo I se describe la situación problemática, el análisis de las causas y las alternativas de solución propuestas desde la función del director como líder pedagógico.

En el Capítulo II se desarrolla los referentes conceptuales y experiencias realizadas en relación al tema que brindan el soporte teórico del Plan de acción.

En el Capítulo III se describe el tipo y diseño de la investigación. Así como la técnica e instrumento aplicados.

En el Capítulo IV se desarrolla la propuesta, diseño, implementación y plan de monitoreo de la propuesta. El trabajo concluye presentando las referencias que sustentan el Plan de acción y los apéndices o anexos respectivos.

Como directivo pretendo potencializar mis capacidades como líder pedagógico que orienta en forma oportuna y pertinente la práctica pedagógica de los docentes y por consiguiente el logro de aprendizajes en los estudiantes.

Así mismo, invito a los directivos y docentes que anhelan realizar un trabajo trascendente a aplicarlo en su práctica cotidiana.

## CAPÍTULO I IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1 Contextualización del problema

El presente Plan de acción se realizará en la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy”, de la jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Sur, sito en la Av. Pro-Hogar 1002 del distrito de Miraflores, provincia y región de Arequipa.

Nuestra institución educativa tiene una antigüedad de cincuenta y cinco años, con una infraestructura conservada, actualmente atendemos a estudiantes en dos modalidades; Educación Primaria de Menores en el turno de la mañana, contamos con Aula de Innovación Pedagógica, taller de inglés y banda de música. La modalidad de CEBA inicial, intermedio y avanzado en el turno de la noche.

La institución educativa está ubicada en una zona urbana, con acceso a todos los servicios básicos de educación, salud, seguridad ciudadana; también cuenta con luz, agua, desagüe, acceso a medios de comunicación y tecnológicos. También contamos con instituciones aliadas como la municipalidad, la comisaria, centros de salud, iglesias, ministerio de la mujer, etc. La I.E. 40144 “Augusto Salazar Bondy” está conformada por 1 directivo 15 Personal docente, 3 Personal administrativos, Estudiantes 345 y Padres 293.

Debemos mencionar que dada la crisis social y de valores de nuestro país, nuestra institución educativa está expuesta a peligros como la delincuencia juvenil, el pandillaje, alcoholismo, drogadicción, etc.

Nuestra institución educativa está en proceso de consolidar un buen clima institucional, el personal directivo demuestra un alto manejo de habilidades sociales y buen trato al personal docente, administrativo, estudiantes y padres de familia realizando la prevención de conflictos, así como solución de los que se presenten, se aprecia un cambio de actitud en un alto porcentaje de docentes y padres de familia, se ha logrado establecer normas de convivencia como producto de la reflexión de la comunidad educativa las cuales permiten

regular nuestro comportamiento y promover relaciones interpersonales armoniosas basadas en el buen trato, respeto mutuo y en la práctica de habilidades sociales.

En el año 2017 se inició la implementación del Currículo Nacional de la Educación Básica. Esto requiere de nosotros una reflexión crítica con el fin de alinear progresivamente el liderazgo del director, nuestra práctica pedagógica y trabajar de manera colegiada para planificar este proceso según las características de los estudiantes de nuestra institución educativa.

Lo más importante de la planificación es comprender y reflexionar sobre los aprendizajes que se deben desarrollar en cada grado; esto significa estudiarlos, saber qué implican, cómo se relacionan y desarrollan, etc. De allí la necesidad de reconocer nuestra problemática y aplicar una Gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa. Por lo que urge realizar un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación por parte del director para garantizar un adecuado desempeño docente y el logro de aprendizajes en los estudiantes.

Al realizar la sistematización y análisis de la Ficha de Observación de Desempeño Docente se evidencia que en la práctica pedagógica existen debilidades en la planificación, toda vez que se observan unidades didácticas compradas y sesiones que no responden a las necesidades e intereses de los estudiantes, por ende no son significativas, no se promueve el desarrollo de la creatividad, el razonamiento y el pensamiento creativo; se evidencia una inadecuada retroalimentación; frente a este problema planteamos como alternativa de solución, que el equipo directivo realice un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica del docente garantizando el logro de aprendizajes en los estudiantes.

Así mismo, gracias al presupuesto que cada año asigna el MINEDU para realizar trabajos de mantenimiento de la infraestructura y equipamiento, es que garantizamos una gestión de recursos transparente en la que prevalece el trabajo colaborativo y comprometido de todos los responsables de invertir dicho presupuesto en atender las necesidades de la institución lo que beneficia a todos los estudiantes.



El Plan de acción: Gestión curricular en la planificación a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa; se aplicará conjuntamente con los docentes del nivel de educación primaria cumpliendo con su finalidad; realizar un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación lo que permitirá al director consolidar su liderazgo pedagógico, a los docentes mejorar su desempeño profesional y garantizaremos el logro de aprendizajes de los estudiantes.

El Plan de acción: Gestión curricular en la planificación a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa; se desarrollará según el cronograma determinado por la entidad formadora, durante los Módulos 4, 5 y 6 se cumplirá con la parte de planificación, presentación y sustentación.

Así mismo, debo señalar que el Plan de acción responde a las demandas priorizadas en el Marco del Buen Desempeño del Director; específicamente en el Dominio 2 referido a la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, competencia 5 que establece que el director debe promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes y la competencia 6, debe de gestionar la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento. También está relacionado con el compromiso 4 de gestión escolar que se refiere al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.

Finalmente responde a las dimensiones de Viviane Robinson que sustentan su investigación sobre liderazgo directivo. Estos documentos normativos sustentan la alternativa de solución planteada en el presente Plan de acción ya que brindan el soporte teórico para mejorar el liderazgo pedagógico del director como elemento importante para mejorar el desempeño de los docentes y por ende el logro de aprendizajes en los estudiantes.

Su aplicación y ejecución se viene dando, ya que la principal alternativa de solución es el de realizar un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica del docente, esta función se realiza en forma permanente, pero gracias a esta

segunda especialidad el liderazgo pedagógico del director se está perfeccionando para lograr el objetivo propuesto. En cuanto a los docentes, muestran una actitud positiva y de motivación de asumir los retos que se vienen dando en el sistema educativo y en cuanto a los estudiantes, se caracterizan por ser activos, interesados por aprender. La alternativa de solución resulta ser viable por cuanto se cuenta con docentes con gran apertura al cambio motivados por un director que ejerce su liderazgo pedagógico y realizan un trabajo colaborativo conformando las comunidades profesionales de aprendizaje en a desarrollaremos diversas actividades

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

En la Jornada de Reflexión se realiza la sistematización y análisis de la Ficha de Observación de Desempeño Docente y se puede evidenciar que en la gestión de la planificación curricular existen debilidades, se observan unidades didácticas que no son elaboradas por los mismos docentes; son compradas y en las sesiones de aprendizaje no se visualizan los proceso didácticos de las áreas por lo tanto las actividades realizadas no responden a las necesidades e intereses de los estudiantes, por ende no son aprendizajes significativos.

En el Plan de acción: Gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa. Se ha utilizado la técnica del árbol de problemas, la técnica de la observación y como instrumento la Ficha de observación del Desempeño Docente.

El Plan de acción tiene como objetivo realizar un trabajo conjunto entre el personal directivo y docente en el que se diseñen y apliquen estrategias que permitan potencializar las competencias y capacidades de liderazgo pedagógico del directivo para realizar un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica de los docentes mejorando su desempeño profesional y por ende el logro de aprendizajes en los estudiantes.

El problema planteado en el Plan de acción tiene como causa principal el limitado monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica que realiza el director lo que no permite mejorar su desempeño profesional, basado en la planificación de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, vinculado con las necesidades e intereses de los estudiantes. La consecuencia es Aprendizaje basado en contenidos. Este factor causal está relacionado a los factores de métodos y procesos.

Como segunda causa tenemos Escasa orientación de fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación en forma colegiada. lo que a pesar de participar a capacitaciones virtuales y presenciales se limitan a comprar las unidades didácticas y sesiones de aprendizaje ya elaboradas por ende no responden a las necesidades e intereses de los estudiantes por lo tanto su aprendizaje ya no es significativo teniendo como consecuencia Planificación curricular deficiente donde no se aplica los procesos pedagógicos Este factor causal está relacionado a los factores de métodos y procesos.

### **1.3 Formulación del problema**

La falta de liderazgo pedagógico del director repercute en la práctica pedagógica de los docentes en la que se evidencia una planificación curricular que no responde a las necesidades e intereses de los estudiantes, en su mayoría estas son compradas y no contextualizadas a la realidad, también se debe a la falta de un cambio de actitud de la mayoría de los docentes en cuanto a cumplir sus compromisos de realizar un trabajo colegiado y colaborativo. Por lo que podemos determinar que se hace imprescindible que el director realice un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica de los docentes. Esto permitirá motivar al docente para que potencialice sus capacidades y habilidades profesionales para mejorar su desempeño docente y por ende el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes.

Esta situación nos conlleva a que el directivo se empodere del Marco del Buen Desempeño del Director fortaleciendo su liderazgo pedagógico asumiendo en su trabajo el dominio 2, es decir, tenga la capacidad de orientar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes enfocándose en el desarrollo de la profesionalidad del docente.

Está relacionada con las competencias 5 y 6; desempeños 20 y 21. Con el compromiso 4 de Gestión Escolar y la dimensión 4 de las dimensiones de Viviane Robinson.

Frente a la situación se plantea el siguiente problema ¿Cómo realizar una eficiente gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa?

#### 1.4 Planteamiento de alternativa de solución

El Currículo Nacional de la Educación Básica determina los aprendizajes que se espera que logren los estudiantes como resultado de su formación básica y debe ser el fundamento del liderazgo pedagógico del director y de la práctica pedagógica del docente. Pero podemos evidenciar que no se está implementando de manera adecuada en las planificaciones que realizan los docentes por lo que es necesario realizar un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación, priorizando la gestión curricular.

**Tabla N° 01**  
**CAUSAS, OBJETIVOS, DIMENSIONES Y ACCIONES**

CAUSAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSIONES	ACCIONES
Limitado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes.	Fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes.	MAE	Elaboración del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente. Conformación de las CPA. Realización de jornadas de reflexión para ejecutar el trabajo colegiado.
Limitada orientación de fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación en forma colegiada.	Orientar eficientemente los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación en forma colegiada.	Gestión curricular	Realización de GIAS para consolidar los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular. Implementación de talleres para elaboración de la planificación curricular.

Analizando las causas del problema el limitado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes y la limitada orientación de fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación en forma colegiada consideramos pertinente plantearnos como objetivo el fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes bajo el sustento de la dimensión 4 de Viviane Robinson. La alternativa de solución resulta ser viable por cuanto se cuenta con docentes con gran apertura al cambio motivados por un director que ejerce su liderazgo pedagógico y realizan un trabajo colaborativo conformando las comunidades profesionales de aprendizaje en a desarrollaremos diversas actividades: Elaboración del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente, conformación de las CPA, realización de jornadas de reflexión para ejecutar el trabajo colegiado, realización de GIAS para consolidar los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular y la implementación de talleres para elaboración de la planificación curricular.

### **1.5 Justificación**

Es importante que el director desarrolle su liderazgo pedagógico para poder gestionar una educación de calidad en la que motive al docente mejorar su desempeño profesional y el logro de aprendizajes en los estudiantes.

El docente con una ejecución mecánica, poco reflexiva de las actividades y aplicando estrategias tradicionales, no logra aprendizajes significativos en los estudiantes.

Para lograr nuestro objetivo de mejorar la gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa; demanda que el directivo ejerza su liderazgo pedagógico, es decir, debe de empoderarse de los fundamentos teóricos del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes para que brinde una eficiente orientación que lleve al docente a realizar una adecuada planificación en forma colegiada que responda a las expectativas de los estudiantes.

Según Porras, N. (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” Concluye enfatizando la importancia de la implementación del acompañamiento pedagógico para el logro de aprendizajes.

Tomando como referencia los aportes de estudios importantes sobre el tema, surge la necesidad de desarrollar en los directores su liderazgo pedagógico, en los docentes competencias profesionales para fomentar el pensamiento crítico y reflexivo que los lleve a reflexionar e investigar sobre su propia práctica, para ello debe tener en cuenta la realidad del contexto que lo rodea y que contribuye a la construcción del currículo, la comprensión e interpretación de la cultura escolar, participar activamente en círculos de estudios aplicando las diferentes estrategias de aprendizaje cooperativo, evaluación, enseñanza, aprendizaje y currículo, llevar un diario de prácticas, como instrumento para la reflexión de la práctica pedagógica y recibir un acompañamiento permanente con la finalidad de valorar y mejorar su trabajo docente.

## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

#### 2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

El presente Plan de acción “Estrategias de acompañamiento pedagógico para el fortalecimiento de los procesos didácticos del área de matemática en el nivel primario en la i.e. 15018 “Coronel Andrés Rázuri” De Tambogrande – Piura”, realizado por Zeta (2018) para optar el título de segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico en la Pontificia Universidad Católica Del Perú Facultad De Educación; está orientado a dar solución al desempeño de los docentes en el aula, abordando el problema priorizado a nivel institucional que corresponde al “Manejo inadecuado de los procesos didácticos del área de Matemática en el nivel primario en la Institución Educativa 15018 “Coronel Andrés Rázuri” del distrito de Tambogrande, provincia y departamento de Piura, trabajando estrategias de acompañamiento pedagógico desde el rol directivo a fin de mejorar la práctica pedagógica de los docentes, buscando promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.

El objetivo planteado, es que la práctica pedagógica del docente sea eficaz a través de la buena pericia de los procesos didácticos en el aula, superando las metas educativas, fomentado las prácticas de liderazgo de gestión del director. Este Plan de acción se sustenta en las teorías de liderazgo como medio para mejorar el rol directivo, El monitoreo, acompañamiento y evaluación, planteamientos que han servido para realizar la mejora del desempeño de los docentes, las estrategias de acompañamiento a los docentes y la autoformación a través de los GIAS y capacitaciones en la cual se potencia la dimensión de planeamiento, conducción y evaluación de la enseñanza y del currículo. Con el presente trabajo, se han desarrollado diferentes experiencias y proyectos de capacitación docente que implican la mejora del desempeño docente y por lo consiguiente el progreso de los resultados académicos de los estudiantes. Los resultados de la ECE que

se viene dando a nivel nacional en las áreas de Matemática y Comunicación, se han incrementado. Lo que se concluye que el monitoreo, acompañamiento y evaluación es un proceso que ha permitido por un lado mejorar las prácticas de liderazgo pedagógico de los directivos y por el otro mejorar el desempeño docente y la mejora de los resultados de los estudiantes.

Este trabajo de investigación es relevante y se relaciona con el Plan de acción por cuanto demuestra que el liderazgo del director permite realizar un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes favoreciendo el logro de aprendizajes en los estudiantes.

La presente investigación “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” Tesis presentada por la Bachiller Pacheco (2016) para obtener el grado de magister en la UNSA tiene como objetivo general determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativa del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, y así posteriormente adoptar medidas que permitan mejorar la condición en que se encuentren.

La población fue considerada de acuerdo al Cuadro de Asignaciones del Personal de las Instituciones Educativas del distrito de José Luis Bustamante y Rivero donde se consideró 6 directores y 79 profesores de educación primaria, para el acopio de la información se utilizó las técnicas de la test de acompañamiento y la test de desempeño, luego de ser aplicados permitieron hacer los cuadros y gráficas, e igualmente de realizo la correlación de Pearson donde se comprobó que si existe relación entre acompañamiento y desempeño.

Esta experiencia es relevante porque confirma lo planteado en el Plan de acción; la relación entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes.

El presente trabajo, sobre “El monitoreo y el acompañamiento crítico, reflexivo a los docentes fortalecen el aprendizaje de los estudiantes de la I.E.I. 368 Angelitos de Jesús”, realizado por Portella (2018) que se realiza en base a un diagnóstico cuya problemática



principal se encuentra en los bajos logros alcanzados en la resolución de problemas del II ciclo de los estudiantes, donde se plantea estrategias y actividades viables con los objetivos propuestos, como estrategias para el uso de materiales concretos en las sesiones de matemática, desarrollar un monitoreo y acompañamiento eficiente, promover relaciones interpersonales adecuadas durante el uso de materiales, considerando un acompañamiento y monitoreo adecuado. El nivel de investigación fue el básico científico, porque es teórica. La investigación fue de tipo descriptivo correlativo, porque la investigación va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos debido a que busco el establecimiento de relaciones entre las variables de la investigación. Concluyendo que existe una estrecha relación entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes.

Esta investigación demuestra la importancia de las buenas relaciones interpersonales para un adecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

El trabajo de investigación: “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” realizado por Porras (2016) para optar al título de Magíster en Enseñanza de las Ciencias Exactas y Naturales en la Universidad Nacional de Colombia Facultad de Ciencias Medellín, Colombia; se desarrolló con el objetivo de analizar cómo el acompañamiento pedagógico realizado a los docentes de básica primaria en el marco del Programa para la Transformación de la Calidad Educativa PTA 2.0, ha permitido la transformación de las prácticas pedagógicas en la enseñanza de las matemáticas por medio de la consolidación de la comunidad de aprendizaje con la que se realizaron diferentes sesiones de trabajo situado y acompañamiento en el aula, posibilitando espacios de reflexión, trabajo colaborativo y socialización de experiencias, además, se abordan aspectos disciplinares, metodológicos y pedagógicos.

Se tomaron como referencias las producciones y observaciones de tres docentes de los grados 1º, 3º y 5º, para hacer un acercamiento a cómo las sesiones de trabajo situado, los acompañamientos in situ y la realimentación han influido en su práctica pedagógica. Para

analizar las evidencias obtenida se utilizaron matrices de análisis las cuales facilitaron la triangulación de la información donde 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.

El trabajo de investigación presentado demuestra la importancia del liderazgo pedagógico del director en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, así como la importancia del trabajo colegiado coincidiendo con los objetivos planteados en el Plan de acción.

El trabajo de investigación “Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas” presentado por Mairena (2015) para optar al título de Maestría en Administración y Gestión de la Educación en Nicaragua. Tiene como objetivo determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles en los Departamentos de Física y Tecnología Educativa de la Facultad de Educación e Idiomas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua.

El tipo de investigación de acuerdo a su alcance es correlacional, debido a que este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables. Concluyendo que la relación entre acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles es marcada, debido a que por la falta de un plan de acompañamiento no hay un buen desempeño de los docentes noveles y por lo tanto no hay procesos de fortalecimiento para mejorar su práctica educativa. Si se llegara a aplicar la propuesta a estos departamentos tendríamos datos más fiables para poder establecer juicios de valor a la práctica desarrollada dentro de los departamentos.

El trabajo de investigación presentado coincide con lo planteado en el Plan de acción en lo referente a valorar la relación entre acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes.

El trabajo de investigación “Impacto del acompañamiento pedagógico en las prácticas del docente de primer grado primario bilingüe en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno k’iche’ en municipios de Quiché” Guatemala; presentado por Vicente (2012) para optar el título de Licenciado. El objetivo principal fue determinar el impacto del acompañamiento pedagógico en las prácticas del docente de primer grado primario bilingüe en el desarrollo de las habilidades comunicativas del idioma materno k’iche’.

La recolección de los datos fue por medio de un instrumento de entrevista a docentes y otro a asesores pedagógicos; una de observación en el aula. La muestra (no probabilística) lo conformaron diez escuelas piloto. Entre las conclusiones resalta que el acompañamiento pedagógico en el aula, es de mucha importancia para los docentes de primer grado del nivel primario, ya que a través del apoyo del asesor pedagógico mejoran sus prácticas pedagógicas en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno k’iche’.

El trabajo es relevante porque resalta el impacto del acompañamiento pedagógico en las prácticas del docente y se relaciona con el Plan de acción ya que la alternativa de solución justamente radica en el liderazgo del director.

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

Leithwood, (2009) definimos el liderazgo pedagógico como la tarea de movilizar, de influir a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela que permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo.

Viviane Robinson (2008), en su investigación sobre liderazgo directivo, relacionándolo con los resultados de los estudiantes ha precisado cinco dimensiones o prácticas del liderazgo que tienen un impacto particular en los resultados de:

### **a. Establecimiento de metas y expectativas.**

- El liderazgo pedagógico tendrá efecto sobre los resultados de los estudiantes si ponemos énfasis en las metas de aprendizaje, definiéndolas y priorizándolas.

- Estas metas tienen que impregnarse en todo el quehacer y procedimientos del aula, de allí la necesidad de generar un consenso de los docentes sobre ellas.
- Estas expectativas, metas y logros que se van alcanzando, deben ser conocidos por todos.

**b. Uso estratégico de los recursos.**

- Supone asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas.
- Esto implica tener como fin el mejoramiento escolar y habilidades en la asignación de recursos, especialmente cuando estos son escasos.

**c. Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.**

- Reflexionar con el personal sobre la enseñanza.
- Coordinar y revisar el currículo con los docentes, buscando una secuencia y articulación entre todos los grados.
- Retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje.
- Monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.

**d. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.**

- El líder pedagógico no solo promueve o incentiva el aprendizaje de los estudiantes; se involucra en el proceso mismo.
- Participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz a la vez. Estos aprendizajes son formales (cursos o grados) o informales, a través de reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza.
- Un líder con esta práctica es reconocido por sus docentes como fuente de orientación a nivel pedagógico, ya que maneja estos temas con mayor conocimiento.

**e. Garantizar un ambiente seguro y de soporte.**

- Esta práctica de liderazgo debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje. Para esto es necesario tener normas claras y pertinentes.
- Los docentes necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, que se refleje en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas, tanto de los padres y madres como políticas.

La Norma Técnica denominada “Norma que establece las disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica Regular” (2016, 2017 y 2018) presenta conceptos fundamentales como:

**Acompañamiento Pedagógico:**

Es una estrategia de formación en servicio que se realiza en la escuela, está dirigida al docente con el objetivo de fortalecer sus competencias pedagógicas y mejorar su desempeño en el aula, su finalidad es promover el desarrollo profesional del docente a través de acciones de orientación y asesoría complementadas con estrategias de formación e interacción colaborativa.

**Acompañante pedagógico**

Es el profesional o equipo de profesionales que tienen título pedagógico y con el perfil requerido para ejercer orientación, apoyo y asesoría a los docentes de aula y realizan acompañamiento pedagógico.

**Docente acompañado:**

Es el docente de aula de la I.E. que es atendido por un acompañante pedagógico calificado para brindarle apoyo o asesoramiento pedagógico que le permita mejorar su desempeño profesional en el aula.

El acompañamiento pedagógico se realiza considerando los **enfoques** siguientes:

1. **Reflexivo crítico:** Implica que el docente reafirme su identidad profesional en su trabajo diario. Reflexiona sobre su práctica social. Delibera, toma decisiones se apropia de diversos saberes y desarrolla diversas habilidades para garantizar el aprendizaje de sus estudiantes. Son primordiales en su función la autorreflexión y la revisión permanente de sus prácticas de enseñanza.

Los **principios** que orientan el desarrollo del acompañamiento pedagógico son:

- a. Es una formación docente centrada en la escuela, es decir brindar un aprendizaje relacionado al contexto.
- b. Promueve realizar una práctica pedagógica reflexiva para el cambio y mejora del docente.
- c. Orientada hacia el fortalecimiento de la autonomía profesional docente y de la institución educativa como un proceso de cambio y mejora continua.
- d. Busca generar impacto en el aprendizaje de los estudiantes y en su formación integral.

2. **Inclusivo:** Implica reducir las barreras de aprendizaje y participación con el fin de crear escuelas capaces de satisfacer las necesidades de aprendizaje de todos los estudiantes y garantizar una educación de calidad. La educación inclusiva implica una transformación del sistema educativo como respuesta a la diversidad cultural, lingüística, etc. Desterrando toda desigualdad y discriminación.

3. **Intercultural:** Centrada en el dialogo entre culturas, pedagógicamente está centrado en la transformación, y construcción de condiciones para estar, ser, pensar, conocer, aprender, sentir, vivir y convivir. Busca el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística, y eliminar las condiciones de desigualdad y discriminación.

Las **Modalidades** de Acompañamiento Pedagógico son:

a. **Acompañamiento pedagógico interno:** Es el director, subdirector, coordinador o especialista que asume las acciones y estrategias del acompañamiento pedagógico con la finalidad es contribuir a la formación docente en servicio y en el marco de mejora continua forjar el desarrollo de la autonomía institucional.

b. **Acompañamiento pedagógico externo:** La realiza un docente que no es de la I.E. que asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento pedagógico. Se enmarca dentro de una intervención o acción formativa desarrollada por el MINEDU o una instancia de gestión descentralizada, con la finalidad de fortalecer las competencias y desempeños docentes del Marco de Buen Desempeño Docente.

Los **Proceso** de Acompañamiento Pedagógico son:

El acompañamiento pedagógico tiene las fases y actividades siguientes:

- a. **Fase de Sensibilización:** Este proceso se inicia cuando el acompañante pedagógico desarrolla estrategias de sensibilización de los actores con la finalidad de que comprendan los objetivos, las actividades, los roles y las funciones de los involucrados, a través de reuniones de coordinación y socialización de directivos y docentes.
- b. **Fase de desarrollo:** El acompañante pedagógico ejecuta el Plan de Acompañamiento Pedagógico, a través de visitas a los docentes en el aula o en grupos de interaprendizaje (GIA), etc. El acompañante realiza la observación del desempeño docente, anota las evidencias, promueve la reflexión y compromisos de mejora. Se incentiva el fortalecimiento de los desempeños docentes.
- c. **Fase final o de cierre:** El fin es hacer un balance de lo desempeños alcanzados por los docentes acompañados en relación a su situación de inicio y proceso. En la última visita el acompañante pedagógico conjuntamente con el docente evalúa los logros alcanzados en su práctica pedagógica.

Los **Instrumentos** de Acompañamiento Pedagógico son de carácter formativo:

- a. **Rúbrica de observación:** Es un instrumento que describe la práctica del docente del nivel 1 al 4, permitiendo identificar las necesidades formativas y fortalecer los desempeños docentes.
- b. **Lista de cotejo:** Es un instrumento de verificación y revisión de aspectos pedagógicos que deben ser observados para recopilar información y realizar el acompañamiento.
- c. **Cuaderno de campo:** Es una herramienta pedagógica que nos permite recoger evidencias objetivas que se han suscitado durante el proceso de acompañamiento, que en lo posterior pueden ser tema de reflexión.

El Marco del Buen Desempeño del Directivo afirma que reformar la escuela implica transformar la gestión que realizan los directivos. Es real e innegable la influencia que tiene el liderazgo pedagógico del directivo para la mejora de los aprendizajes, en la calidad de la práctica docente, las condiciones de trabajo y el funcionamiento de la escuela.

Toda institución educativa necesita liderazgo directivo. Es decir, de un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa hacia una educación de calidad.

Minedu (2014) Marco del Buen Desempeño del Directivo. La alternativa de solución a la problemática planteada se relaciona con el dominio 2, competencias 5 y 6:

**Tabla N° 02**

**MARCO DEL BUEN DESEMÉÑO DEL DIRECTOR**

<b>Dominio 2</b>	<b>Competenci</b>	<b>Desempeño 15</b>
Orientación de los procesos	<b>a 5</b> Promueve y lidera una	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.



<p>pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes</p>	<p>comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>	<p>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 a su práctica pedagógica diaria.</p> <p><b>Desempeño 16</b></p> <p>Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.</p> <p>Reconoce la importancia del trabajo colaborativo entre los docentes, generando espacios para la integración de capacidades, el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes. Promueve un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de los docentes, propiciando la autoevaluación y la mejora continua.</p> <p><b>Desempeño 17</b></p> <p>Estimula la iniciativa de las docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.</p> <p>Refuerza y apoya las iniciativas de los docentes favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes; propiciando la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica desarrolladas por los docentes.</p>
	<p><b>Competencia 6</b></p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las</p>	<p><b>Desempeño 18</b></p> <p>Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.</p> <p>Conoce y analiza de manera crítica los Aprendizajes Fundamentales demandados por el marco Curricular Nacional, así como los demás elementos del sistema curricular, entre ellos, el marco curricular regional, los mapas de progreso y las rutas del aprendizaje. Reflexiona con el equipo docente sobre la importancia de recoger e incorporar las diversas realidades locales, la cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular para contextualizar el desarrollo de los procesos pedagógicos.</p> <p>Facilita la definición de contenidos y metas de la programación curricular a nivel institucional, a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, las características de los estudiantes y los desafíos que se enfrenta al nivel de los aprendizajes,</p> <p>orientando su utilización efectiva, flexible y pertinente por parte de los docentes en su trabajo pedagógico cotidiano</p>

	metas de aprendizaje.	<p><b>Desempeño 19</b></p> <p>Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.</p> <p>Desarrolla acciones relacionadas a la reflexión de los docentes sobre la importancia de incorporar en su práctica diaria el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como el reconocimiento a la diversidad existente en el aula como elemento fundamental para favorecer el logro de aprendizajes de todas y todos los estudiantes.</p> <p><b>Desempeño 20</b></p> <p>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.</p> <p>Monitorea y orienta a los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria considerando los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al finalizar cada grado, el uso óptimo del tiempo y del material educativo en el aula como soportes del proceso de enseñanza, priorizando actividades que promuevan el aprendizaje colaborativo y por indagación.</p> <p><b>Desempeño 21</b></p> <p>Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.</p> <p>Monitorea y orienta la aplicación de metodologías de evaluación que consideren las particularidades y diferencias de los estudiantes, proponiendo formas de evaluación pertinentes orientadas a medir, tanto los procesos, como los resultados de la enseñanza y el aprendizaje. Estimula en los docentes el uso de los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes, y, además, para reflexionar sobre su propio desempeño pedagógico.</p>
--	-----------------------	--

## CAPÍTULO III MÉTODO

### 3.1 Tipo de investigación

En el presente trabajo académico del Plan de acción, el tipo de “investigación es aplicada”, según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En el campo de la investigación en educación se busca dar solución a problemas de la práctica, por lo tanto, cada investigación se constituye con un margen de generalización limitada, y, por ende, su finalidad de realizar aportes al conocimiento científico es secundario.

Su enfoque es cualitativo; es decir, abierta pues se sustenta de diferentes ciencias para explicar el mundo de manera completa, trabajando dentro de un marco socio-cultural determinado; flexible porque los métodos a aplicar dependen del problema a investigar y de la manera que el investigador decida abordarlo y holística porque permite al investigador dar sus propios aportes al campo científico. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014). Es el tipo de investigación que se adecúa mejor a la alternativa de solución.

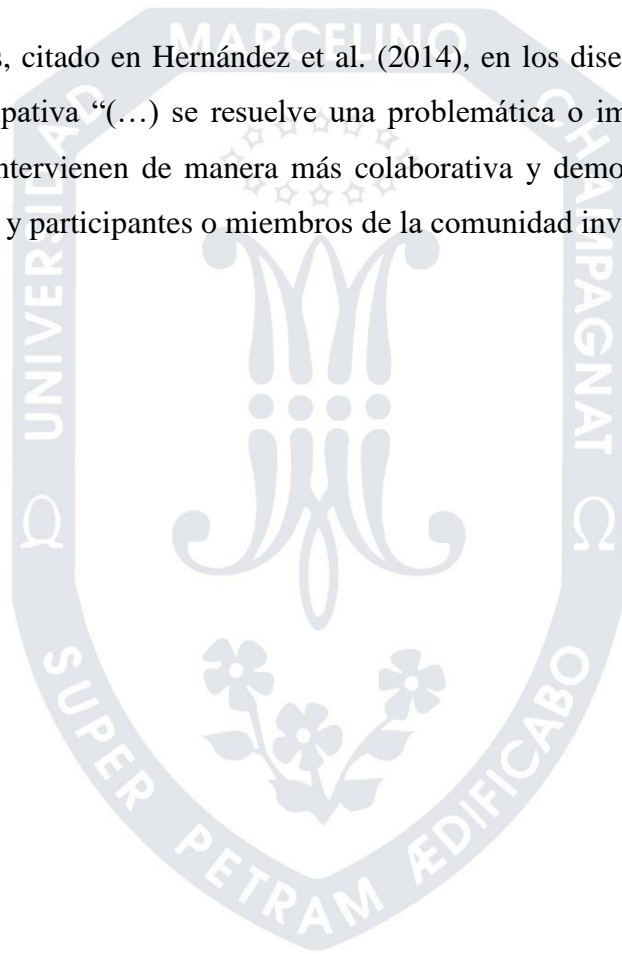
### 3.2 Diseño de investigación

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 Plan de acción, el diseño de investigación es de Investigación Acción Participativa”, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), este diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso de la institución educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” la problemática a cambiar está referida a potencializar el liderazgo pedagógico del director que permita realizar una eficiente gestión curricular en la planificación del nivel de educación primaria.

Así mismo, según el autor citado, y teniendo en cuenta el producto que queremos lograr, el presente trabajo busca contar con el correspondiente diagnóstico del problema priorizado y un programa de actividades 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).

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelve 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).



## 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 las causas y de los referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de Plan de acción: Gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores – Arequipa para mejorar el liderazgo pedagógico del director.

El Plan de acción que se presenta es una propuesta para el mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, se sustenta 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 nos sirve para saber cuándo debemos ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que busco, establecer indicadores de avance, identificar los recursos que necesitamos, además saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que debemos tomar para mejorar las que no están funcionando.

El Plan de acción: Gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa; tiene como finalidad generar en el directivo una potencialización y empoderamiento de su liderazgo pedagógico que le permita realizar un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación al personal docente para mejorar su desempeño

profesional en su práctica pedagógica y garantizar el logro de aprendizajes significativos de los estudiantes.

A continuación, se detallarán las acciones que se realizarán al ejecutar el Plan de acción: El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente tiene como finalidad contribuir a la consolidación de una gestión educativa orientada al logro de aprendizajes, participativa, centrada en los procesos pedagógicos, que responda pertinentemente a la diversidad cultural y que fortalezca a la institución educativa como la primera y principal instancia de gestión de los aprendizajes.

Monitoreo pedagógico: Es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Acompañamiento pedagógico. Es un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela.

El acompañamiento pedagógico busca lograr fortalecer a los docentes como líderes del cambio y la innovación, con capacidades para el diseño y la gestión exitosa de proyectos de innovación en desarrollo de capacidades comunicativas. Crear e institucionalizar en las escuelas espacios de reflexión, evaluación y mejora permanente de la práctica pedagógica. Contribuir al logro de cambios profundos en la cultura institucional de las escuelas innovadoras, orientados a la obtención de mejores niveles de aprendizaje de sus estudiantes. Evaluación: Es el proceso más neurálgico y completo en el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Los sistemas de evaluación docente deben ser capaces de identificar a los docentes eficientes y las prácticas eficaces de enseñanza.

Como la meta final del sistema educativo es el aprendizaje del estudiante, que se deben tomar en cuenta sus resultados. La evaluación debe acompañarse de retroalimentación y apoyo para que todos los docentes tengan la capacidad de mejorar su desempeño. Conformación de las CPA: Invitación motivadora a formar parte de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, realizar un diagnóstico sobre las necesidades de

capacitación y elaboración del plan de trabajo. Participación en jornadas de reflexión: Análisis de la problemática relacionada con el Plan de acción, identificación de las causas, propuestas de alternativas de solución y compromisos de participación y mejora del desempeño profesional. Participación en talleres de capacitación: Invitar a especialistas para ponencias sobre el MAE, planificación curricular, etc. para mejorar nuestro trabajo. Participación en reuniones de trabajo colegiado: Adecuar los horarios escolares de tal manera que los docentes en sus horas libres puedan realizar trabajo colegiado entre grados. Realizar un cronograma de trabajo colegiado. Participación en GIAS: Conformar Grupos de Interaprendizaje y organizar al personal docente para exponer temas relacionados a los procesos de pedagógicos de las áreas curriculares, estrategias de evaluación formativa e intercambio experiencias.

#### **4.1.1 Objetivos**

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

Fortalecer la gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa.

##### **Objetivos específicos:**

Mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes.

Orientar eficazmente en los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular en forma colegiada.

#### **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 N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa. A continuación, describiremos los actores encargados de garantizar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del Plan de acción.

La directora es la principal responsable de la planificación, ejecución y evaluación del Plan de acción ya que debe potencializar sus habilidades de liderazgo pedagógico para motivar al personal docente a mejorar su práctica pedagógica en las aulas y así lograr aprendizajes significativos en los estudiantes.

Los docentes son quienes tienen la necesidad de realizar una adecuada planificación de actividades que respondan a los intereses y necesidades de los estudiantes. Por lo tanto, requieren de parte del directivo un adecuado sistema de monitoreo, acompañamiento y evaluación que le garantice mejorar su desempeño pedagógico y por ende fortalecer su profesionalismo.

Según el contexto de la problemática descrita, los estudiantes son los principales afectados por el inadecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica de los docentes ya que son ellos quienes tienen que lograr aprendizajes significativos por medio de las actividades que desarrolla el docente.

#### **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° 03**

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y ACCIONES PROPUESTAS**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes.	Limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes.	Elaboración del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente. Conformación de las CPA. Realización de jornadas de reflexión para ejecutar el trabajo colegiado
Orientar eficazmente en los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular en forma colegiada.	Escasa orientación de fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación en forma colegiada.	Realización de GIAS para consolidar los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular Implementación de talleres para elaboración de la planificación curricular.

Las actividades a desarrollar son las siguientes:

- Elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente en forma consensuada con el personal docente conforme a los lineamientos y orientaciones vigentes en la que se evidencie el liderazgo pedagógico del director.
- Conformación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje en la que se conforme redes de interaprendizaje e intercambio de experiencias entre los docentes.
- Realización de jornadas de reflexión para ejecutar el trabajo colegiado entre los docentes con el apoyo del director.
- Realización de GIAS para consolidar los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular.

Implementación de talleres para elaboración de la planificación curricular.

#### 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 propuestos en el Plan de acción. 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° 04**  
**TÉCNICAS E INSTRUMENTOS A UTILIZAR**

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	Ficha de observación Rúbricas

#### 4.1.5 Recursos humanos y materiales

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

**a) Recursos humanos**

- Apoyo de Especialistas de la UGEL.
- Ponentes invitados.

**b) Recursos materiales:**

- Equipos tecnológicos e informáticos, fotocopiadora, CDs, módulos y/o libros de consulta, normas legales, papel bond, etc.

#### 4.1.6 Presupuesto

El presupuesto detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción 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 de las actividades será autofinanciado por el personal directivo y docente en cuanto a los materiales como CDs, papel bond, etc. La institución cuenta con los recursos tecnológicos e informáticos, PC, fotocopidora, etc. que serán utilizados como apoyo en la realización de las acciones programadas.

**Tabla N° 06**  
**PRESUPUESTO**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Elaboración del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente.	Directora Docentes Recursos tecnológicos e informático Papel bond	15	-	Autofinanciado
Conformación de las CPA.	Directora Docentes Recursos tecnológicos e informático Papel bond	15	S/. 50,00	Autofinanciado
Realización de jornadas de reflexión para ejecutar el trabajo colegiado.	Directora Docentes Especialistas Recursos tecnológicos e informático Papel bond	15	S/. 250,00	Autofinanciado

Realización de GIAS para consolidar los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular.	Directora Docentes Especialistas Recursos tecnológicos e informático Papel bond	15	S/. 30	Autofinanciado
Implementación de talleres para elaboración de la planificación curricular.	Directora Docentes Recursos tecnológicos e informático Papel bond	15	S/. 2000,00	Autofinanciado

#### 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° 07**

**MATRIZ DE PLANIFICACIÓN**

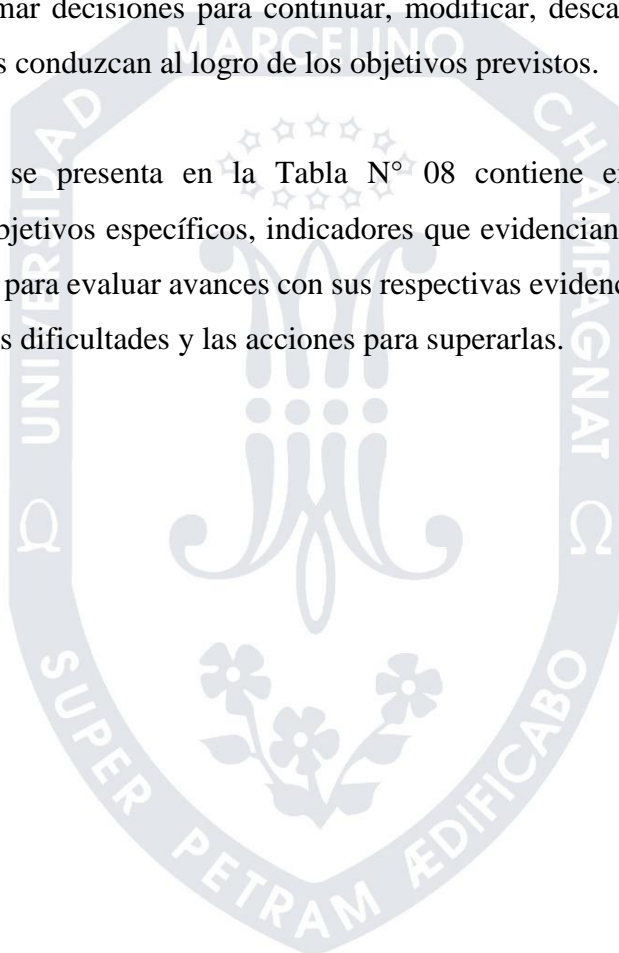
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019										
					M	A	M	xJ	J	xA	S	O	N		
Fortalecer la gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa.	Fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes.	Elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente.  Conformación de las CPA.  Realización de jornadas de reflexión para ejecutar el trabajo colegiado.	Directora Docentes Especialistas	Humanos Materiales	X										
						x									
							x		x		x				

	<p>Orientar eficazmente en los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular en forma colegiada.</p>	<p>Implementación de talleres para elaboración de la planificación curricular, Realización de GIAS para consolidar los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular</p>		<p>Humanos Materiales</p>	<p>X</p>					<p>X</p>			
						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° 08 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° 08**

**MATRIZ DE MONITOREO Y EVALUACIÓN**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes.	Elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente.	100 % del personal directivo y docentes que participan en la elaboración del plan del MAE en el I trimestre del 2019	1 directivo 14 docentes 1 reunión				Asistencia. Plan del MAE Fichas de MAE. Actas de aprobación del plan del MAE	Actitud negativa de los docentes ante el MAE.	Conversar y buscar alternativas.
	Conformación de las CPA.	100 % del personal directivo y docentes que participan en conformación de CPA en el I	1 directivo 14 docentes 1 reunión				Asistencia. Plan del MAE Fichas de MAE. Actas de aprobación del plan del MAE	Cumplimiento de los compromisos de mejora.	Sensibilizar al personal docente para que tengan una actitud positiva ante el MAE.



	Realización de jornadas para ejercitar el trabajo colegiado.	<p>trimestre del 2019.</p> <p>100 % del personal directivo y docentes que participan en jornadas para ejercitar el trabajo colegiado en el I, II, III trimestre del 2019.</p>	<p>1 directivo 14 docentes 3 jornadas</p>				<p>Asistencia. Plan del MAE Fichas de MAE. Actas de aprobación del plan del MAE.</p>	<p>Inasistencia de algunos docentes</p>	<p>Apoyo biblioteca virtual</p>
--	--	---	---	--	--	--	--	---	---------------------------------

Orientar eficazmente en los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular en forma colgiada.	Implementación de talleres para elaboración de la planificación curricular.	100 % del personal directivo y docentes que participan en talleres de elaboración de la planificación curricular en el I y III trimestre del 2019.	1 directivo 14 docentes 2 talleres				Asistencia. Plan del MAE Fichas de MAE. Actas de aprobación del plan del MAE	Falta de confianza en su profesionalismo.	Promover la participación en GIAS.
	Realización de GIAS para consolidar los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular	100 % del personal directivo y docentes que participan en GIAS para consolidar los fundamentos teóricos y	1 directivo 14 docentes 3 GIAS				Asistencia. Plan del MAE Fichas de MAE. Actas de aprobación del plan del MAE	Inasistencia de algunos docentes	Consensuar horarios

		metodológicos para la planificación curricular I. II y III trimestre del 2019.							
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



#### 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° 09**  
**RESULTADOS DE VALIDACIÓN**

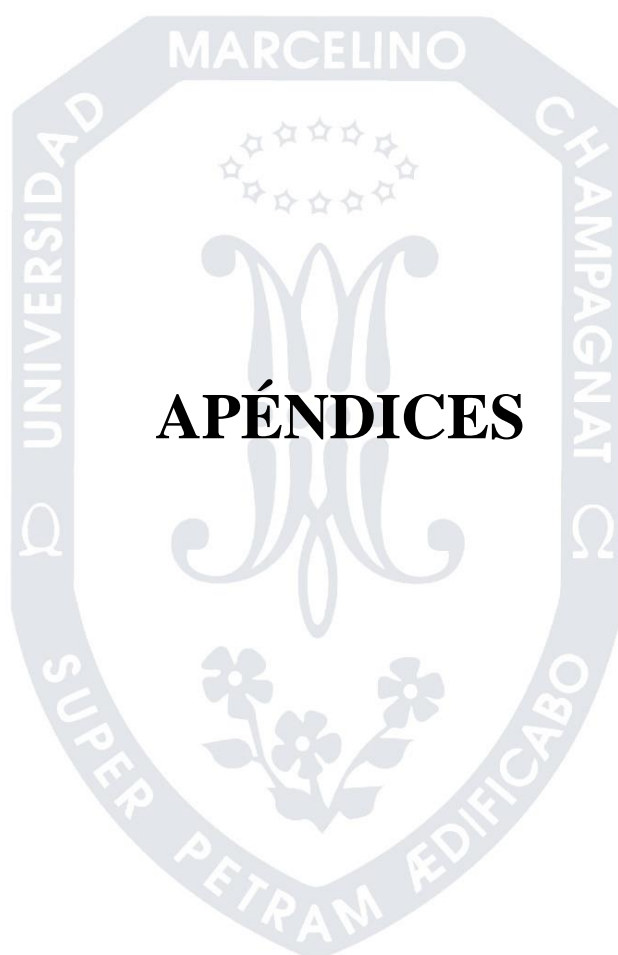
DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del Plan de Acción que se presenta.		X	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción 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 opinado: que la propuesta desarrollada asegura **viabilidad para sustentación y posterior aplicació**

## REFERENCIAS

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación, 6ta edición. México: McGraw-Hill
- Mairena, E. (2015) Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas. Nicaragua. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/1434/1/4428.pdf>
- Minedu (2014) Marco del Buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo escuela. Lima
- Minedu (2016) Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (local / regional). Lima Minedu. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/guia-para-la-formulacion-del-plan-de-monitoreo.pdf>
- Minedu (2018) Normas parpa el Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico. Recuperado de [http://www.innovabc.pe/wp-content/uploads/2018/03/088-2018-MINEDU-02-03-2018-03\\_11\\_01-RM-N%C2%B0-088-2018-MINEDU.pdf](http://www.innovabc.pe/wp-content/uploads/2018/03/088-2018-MINEDU-02-03-2018-03_11_01-RM-N%C2%B0-088-2018-MINEDU.pdf)
- Oloya, J. (2018) Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia de resolución de problemas en el área de matemática del III ciclo de educación básica regular de la institución educativa N° 80248 del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión UGEL Sánchez Carrión – La Libertad. Recuperado de [http://repositorio.ipnm.edu.pe/bitstream/ipnm/672/1/oloyap\\_juan.pdf](http://repositorio.ipnm.edu.pe/bitstream/ipnm/672/1/oloyap_juan.pdf)

- Pacheco A. (2016) El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2467/EDMpaalag.pdf>
- Porras, N. (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. Universidad Nacional de Colombia Facultad de Ciencias Medellín, Colombia. Recuperado de <http://bdigital.unal.edu.co/51628/1/43277146.2016.pdf>
- Portilla, M., Rojas, A., Hernández I. (2014) Investigación Cualitativa: Una Reflexión Desde La Educación Como Hecho Social. Recuperado de <file:///C:/Users/Willy/Downloads/2192-Texto%20del%20art%C3%ADculo-7372-2-10-20150826.pdf>
- Vicente M. (2012) Impacto del acompañamiento pedagógico en las prácticas del docente de primer grado primario bilingüe en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno K'iche' en municipios de Quiché" Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/82/Vicente-Macario.pdf>
- Zeta, S. (2018) Estrategias de acompañamiento pedagógico para el fortalecimiento de los procesos didácticos del área de matemática en el nivel primario en la I.E. 15018 "Coronel Andrés Rázuri" de Tambo Grande – Piura. Pontificia Universidad Católica del Perú. Facultad de educación. Recuperado de [file:///C:/Users/USER/Downloads/ZETA\\_SANTOS ESTRATEGIAS\\_ACOMPAÑAMIENTO.pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/ZETA_SANTOS ESTRATEGIAS_ACOMPAÑAMIENTO.pdf)



## **APÉNDICES**

## Apéndice 1

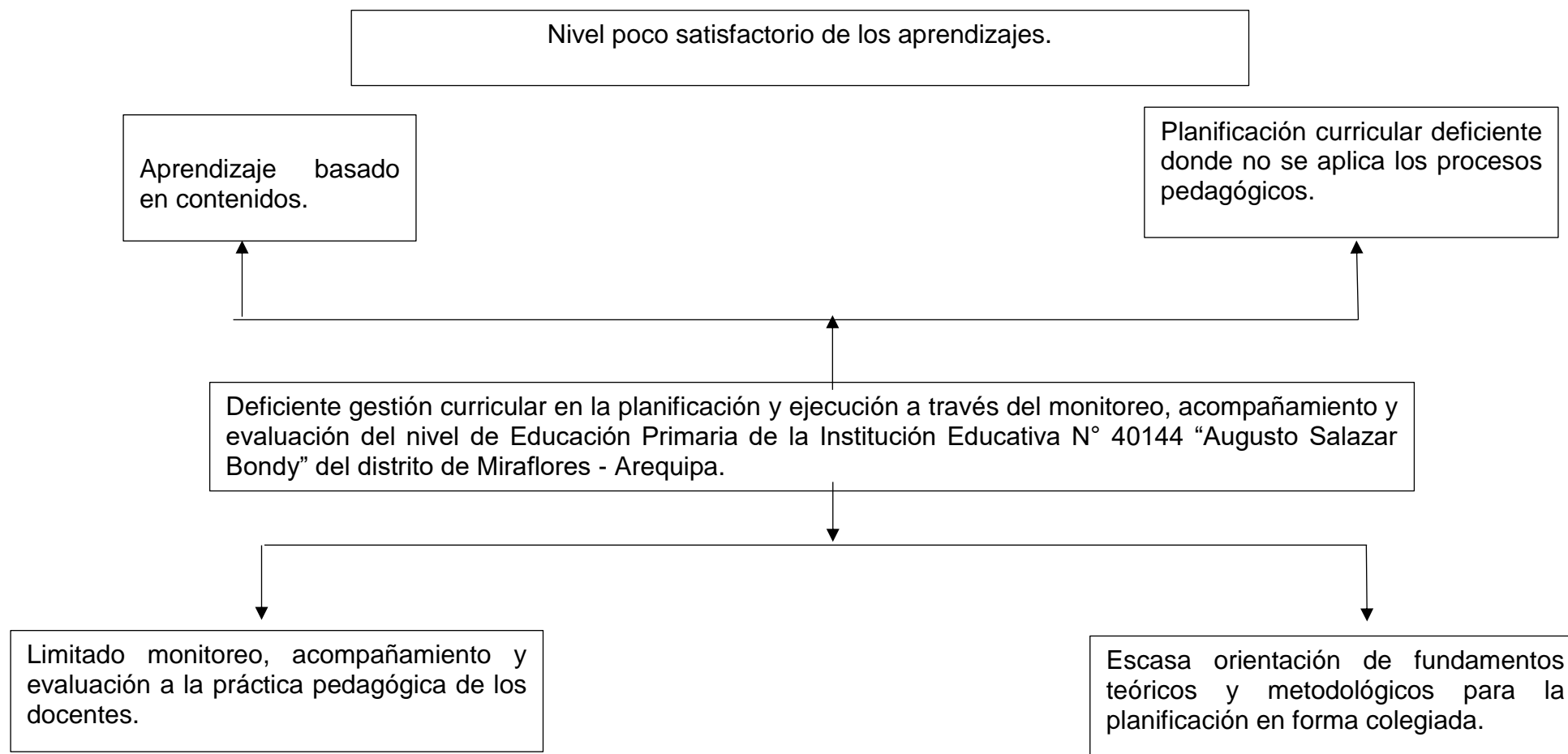
### Matriz de consistencia

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTODO
Deficiente gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa.	¿Cómo realizar una eficiente gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores - Arequipa?	Monitoreo, acompañamiento y evaluación.	Fortalecer la gestión curricular en la planificación y ejecución a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación del nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 40144 “Augusto Salazar Bondy” del distrito de Miraflores – Arequipa.	Mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes.  Orientar eficazmente en los fundamentos teóricos y metodológicos para la planificación curricular en forma colegiada.	Enfoque: Cualitativo. Tipo: Aplicada. Diseño: Investigación acción. Variante: Investigación acción participativa.



## Apéndice 2

### Árbol de problemas



### Apéndice 3

#### Árbol de Objetivos

