



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

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

TRABAJO ACADÉMICO

PROPUESTA DE PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACION DE LA PRACTICA DOCENTE PARA MEJORAR LA GESTION CURRICULAR EN LA I.E. PUBLICA SANTIAGO ANTUNES DE MAYOLO, DEL CENTRO POBLADO LA UNION, DISTRITO DE NUEVA CAJAMARCA, PROVINCIA DE RIOJA, REGIÓN SAN MARTIN.

AUTOR: RICHARD SANTILLAN ALVA.

ASESOR: TRIXIE TELLES MORENO

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



PERÚ

Ministerio
de Educación

DEDICATORIA

A Dios, por el regalo precioso de la vida.

A mi esposa, por su motivación constante.

A mis hijos, por su alegría que contagian.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

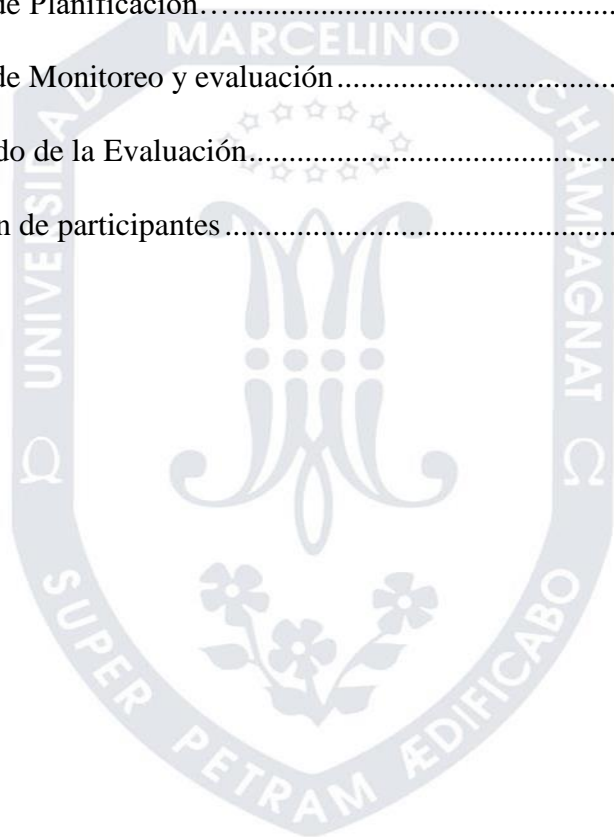
Dedicatoria.....	UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT Escuela de Posgrado	ii
Índice de contenidos		iii
Índice de tablas		vi
Índice de figuras.....		vii
Resumen.....		9
Presentación.....		10
Capítulo I: IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA		11
1.1. Contextualización del problema		11
1.2. Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....		15
1.3. Formulación del problema		21
1.4. Planteamiento de alternativa de solución		23
1.5. Justificación.....		25
Capítulo II: REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS		
ANTERIORES.....		28
2.1. Antecedentes de aportes de experiencias realizadas sobre el problema		28
2.2.1. Antecedentes nacionales		28
2.2.2. Antecedentes internacionales.....		29
2.2. Desarrollo de los referentes conceptuales que permitan analizar y sustentar la alternativa priorizada		31
Capítulo	III:	
MÉTODO		43

3.1. Tipo de investigación.....	43
3.2. Diseño de investigación... ..	44
UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT	
Capítulo IV Capítulo IV: PROPUESTA, DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE ACCION.....	47
4.1. Plan de Acción... ..	47
4.1.1. Objetivo... ..	48
4.1.2. Participantes.....	48
4.1.3. Acciones.....	49
4.1.4. Técnicas e instrumentos.....	50
4.1.5. Recursos humanos y materiales.....	51
4.1.6. Presupuesto... ..	52
4.2. Matriz de planificación del plan de acción... ..	54
4.3. Matriz de monitoreo y evaluación... ..	56
4.4. Validación de la propuesta.....	58
4.4.1. Resultados de la validación.....	58
REFERENCIAS.....	60
APÉNDICES.....	63
APÉNDICE 1. Matriz de consistencia.....	63
APENDICE 2. Árbol de problemas.....	64
APENDICE 3. Árbol de objetivos.....	65
APENDICE 4. Entrevista Docente.....	66
APENDICE 5. Ficha de consulta a especialistas.....	69
APENDICE 6. Otras evidencias.....	70
APENDICE 7. Relación de participantes.....	81

ÍNDICE DE TABLAS

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
Escuela de Posgrado

Tabla 1: Matriz de categorías, técnicas e instrumentos para el recojo de información.....	13
Tabla 2: Relación causa-objetivo, dimensiones y acciones	23
Tabla 3: Objetivos y acciones propuestos.....	49
Tabla 4: Presupuesto	53
Tabla 5: Matriz de Planificación.....	55
Tabla 6: Matriz de Monitoreo y evaluación.....	56
Tabla 7: Resultado de la Evaluación.....	63
Tabla 8. Relación de participantes	73



ÍNDICE DE FIGURAS

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
Escuela de Posgrado

Figura 1. Árbol de problemas	64
Figura 2. Árbol de objetivos	65
Figura 3. Directivo participando de reunión de coordinación	75
Figura 4. Docentes realizando un trabajo grupal	71
Figura 6. Estudiantes realizando un trabajo colaborativo.....	72



RESUMEN

Con la finalidad de mejorar la gestión escolar en la institución educativa pública “Santiago Antunes de Mayolo” del centro poblado La Unión, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, – región San Martín, se presenta el plan de acción cuyo objetivo general, es diseñar un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, para mejorar la gestión curricular.

El diseño asumido es el de la investigación acción participativa, la técnica utilizada es la entrevista y el instrumento es el guion de entrevista, aplicado a 05 docentes, quienes de manera voluntaria participaron en las diferentes acciones previstas para su formulación, bajo un diseño de investigación acción participativa y utilizando la técnica de la entrevista semiestructurada, se elaboró el diagnóstico, cuyas conclusiones más importantes expresan que si bien es cierto que los docentes reconocen que la I.E. cuenta con un plan de monitoreo acompañamiento y evaluación, sin embargo evidencian una concepción restringida respecto a su significado pues no lo consideran como una herramienta de planificación y gestión, al mismo tiempo, identifican también que su elaboración no se ha considerado el diagnóstico de la práctica docente. Es oportuno mencionar la importancia de la temática desarrollada en nuestra IE, reconocemos que es un instrumento eficaz que, sin lugar a dudas, vamos a implementar en toda su amplitud.

Palabras claves: *Acompañamiento, Evaluación, Monitoreo, Gestión del tiempo.*

PRESENTACIÓN

En el presente plan de acción desarrolló como objetivo de diseñar un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la gestión curricular del 1° y 2° grado en el nivel secundario de la I.E. Pública Santiago Antunes de Mayolo, del centro poblado La Unión, provincia de Rioja, región San Martín, con el fin de mejorar el aprendizaje según el nuevo formato educativo.

Este plan de acción se propone mejorar la gestión curricular de nuestra Institución Educativa, a través de un nuevo Plan de MAE contextualizado a nuestra realidad educativa, tiene como objetivos específicos: planificar en forma consensuada un plan de MAE con los docentes del primer y segundo grado de secundaria, programar actualizaciones con los docentes sobre la importancia del MAE; planificar y aplicar este MAE, a los docentes del primer y segundo grado de secundaria, así como planificar la distribución del tiempo para el cumplimiento del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, proponer estrategias de acompañamiento a la práctica docente y sobre todo plantear estrategias para la evaluación de la práctica docente.

Este trabajo se implementará durante el año 2019 y favorecerá a toda nuestra Institución Educativa de acuerdo a las necesidades encontradas. Con el fin de recoger información que ayude a entender y comprender la problemática se ha utilizado una entrevista semi estructurada, lo que nos ha permitido comprender a cabalidad el problema en estudio. El presente trabajo consta de 4 capítulos en total.

En el capítulo I, se verifica la identificación del problema que afecta a nuestra IE., en su contexto geográfico, social cultural, económico, cultural y educativo, además de realizar el diagnóstico de la problemática utilizando una entrevista semi estructurada,

a la vez que se plantea el problema y su alternativa de solución, así como su justificación.

En el capítulo II, se realiza el sustento teórico que permiten analizar y sustentar la alternativa priorizada a través de teorías, conceptos y definiciones que permitan una mejor comprensión de la problemática, además de presentar experiencias anteriores en lo nacional e internacional lo cual nos da conclusiones para una mejor visión de cómo tratar la problemática institucional.

En el capítulo III, se refiere al método en la cual se trabajará con un enfoque de investigación cualitativa de tipo aplicada, así como se usará el diseño de investigación acción participativa.

En el capítulo IV, se describe la propuesta que se pretende implementar para la solución al problema que afecta a la IE., que consiste en la implementación de un adecuado plan de MAE que responda a la realidad institucional, especificando las acciones a implementar.

El trabajo se concluye con un listado de las referencias bibliográficas empleadas durante la elaboración del plan de acción, así como los apéndices que consisten en la matriz de consistencia lógica, el árbol de problemas y objetivos, así como la entrevista utilizada y evidencias del trabajo realizado.

Las aspiraciones que se tiene con la aplicación y elaboración del presente plan de acción es que contribuya a la solución de la problemática institucional y redunde en la mejora de los aprendizajes para beneficio de nuestros estudiantes.

Invocamos a la comunidad educativa analizar la propuesta que se plantea para que juntos contribuyamos a elevar el nivel de aprendizaje de nuestros estudiantes y se pueda cumplir con alcanzar las competencias deseadas.

CAPÍTULO I

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMINGA IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Escuela de Posgrado

1.1. Contextualización del problema

La experiencia se desarrollará en la Institución Educativa Santiago Antunes de Mayolo, con código modular N° 0761882, que se encuentra ubicada en la avenida San Martín s/n, en el centro poblado de La Unión, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, en la Región San Martín. La Unión, tiene como característica económica: Centro poblado, donde priman las actividades agrícolas, cuenta con servicios de transporte. Entre las características sociales destacan: Es un centro poblado en la que sus habitantes en gran porcentaje son migrantes de la zona de Cajamarca, Chota, Cutervo y se dedican a la agricultura, las actividades económicas son más frecuentes los fines de semana cuando se desplazan hacia el distrito de Nueva Cajamarca y a la provincia de Rioja a realizar el intercambio comercial de bienes y servicios. Los sectores populares perciben un salario que no alcanza al sueldo mínimo vital. Numerosas, son por lo general las familias. Los pasatiempos son los deportes y entre los favoritos destaca el fútbol.

La I.E. tiene como misión: “somos una Institución Educativa que posee docentes con vocación de servicio y alta responsabilidad social, que brinda una Educación integral, formando estudiantes críticos, creativos, analíticos y reflexivos, orientados a la investigación científica, humanista y tecnológica, en base a los lineamientos del D.C.N., e insertando valores universales; respetando la identidad de agentes educativos, su credo religioso y el ambiente natural de su medio”. Actualmente la

I.E. Santiago Antunes de Mayolo, cuenta con una infraestructura moderna, posee el servicio de Internet de fibra óptica brindada por la empresa Vietnamita Bitel, además cuenta con 23 máquinas de computo estacionarias y 83 laptops, que están al servicio de la comunidad escolar; también cuenta con cerco perimétrico, de ladrillo que circula la totalidad del área. Actualmente alberga en sus aulas a 232 estudiantes provenientes de todos los sectores económicos, en su gran mayoría (80%) tienen su vivienda fuera de la Unión, se ha logrado comprobar que el estudiante que vive en la zona más alejada, demora en promedio 60 minutos en llegar a la I.E, en época de lluvia, este tiempo se alarga, pudiendo fácilmente superar los 180 minutos. Esto debido a que no hay medios de transporte adecuados, tampoco cuenta con bicicletas para poder movilizarse. Las familias se dedican a las actividades agrícolas y muchos padres y madres, son analfabetos y esto es una barrera para apoyar en las acciones de seguimiento y control de los aprendizajes de sus hijos.

Los estudiantes están atendidos por 20 docentes, 01 auxiliar educativo, 01 personal de servicio, 01 apoyo educativo, 01 coordinador administrativo y de recursos educativos, 01 coordinador de innovación y de soporte tecnológico, 01 apoyo pedagógico, 01 psicólogo y 04 vigilantes.

Muchos padres y madres, son analfabetos y esto es una barrera para apoyar en las acciones de seguimiento y control de los aprendizajes de sus hijos, así como los estudiantes dentro de este contexto no encuentran soporte para enfrentar las tareas de aprendizaje, y esto ocasiona su vez otro problema en ellos, se encuentran poco motivados, siendo barreras muy sólidas para que nuestros estudiantes puedan afrontar adecuadamente los desafíos que le presenta la institución educativa en

cuanto a acciones de aprendizaje. Esta problemática nos conlleva a tener un diagnóstico, en lo que se ha podido identificar que los estudiantes no aprenden convenientemente. Esto es más notorio en los grados de primero y segundo. En primero los estudiantes no saben leer, adecuadamente, no respetan los signos de puntuación, no hay una adecuada cadencia en la lectura entre otros. En segundo grado, el problema persiste, no hay lectores adecuados, y existe muy poca comprensión de lectura.

En los docentes este problema se evidencia en la falta de programación contextualizada, donde se planifique teniendo en cuenta la coherencia entre los componentes del currículo, la pertinencia acorde a las necesidades e intereses, a la demanda sociocultural y la relevancia hacia un desarrollo personal.

Tampoco se generan espacios de interés para dialogar sobre esta problemática, y se deja a su libre albedrío a los docentes. Lo cual demuestra la debilidad del equipo directivo para coordinar acciones con los docentes en función del logro de objetivos en aprendizaje. Los padres de familia tampoco participan en supervisión y control del aprendizaje de sus hijos, debido a varios factores, entre ellos se puede mencionar que muchos de ellos son analfabetos y otros están pendientes más de sus actividades agrícolas que en su avance académico de sus hijos.

Esta problemática se ha seleccionada debido a que:

- ✓ Se puede en nuestra institución educativa promover una mejor organización y aplicación de contenidos educativos que respondan a lograr aprendizajes esperados y de calidad.

- ✓ Potenciar y mejorar el desarrollo profesional de los docentes.
- ✓ Potenciar los saberes previos de los estudiantes.
- ✓ Potenciar la participación de los padres en la educación de sus hijos.

Ejecutar estas acciones, nos llevarán a que en nuestra I.E., se mejoren los aprendizajes de nuestros estudiantes.

¿Con quiénes desarrolló la experiencia?

El presente Plan de Acción se desarrollará en una población estudiantil aproximada de 85 estudiantes del nivel secundario del primer y segundo grado y 10 docentes de la I.E. Santiago Antunes de Mayolo – La Unión.

Beneficiarios directos. Los beneficiarios directos son los 10 docentes, (4 nombrados y 6 contratados) debido a que, con la experiencia, aprenderán a mejorar sus habilidades profesionales, de esta manera mejoran su desempeño profesional. Como fortaleza se puede mencionar que los docentes tienen la predisposición para aceptar los cambios y organizar mejor su accionar.

Los beneficiarios indirectos. Los beneficiarios indirectos son los estudiantes, quienes participaran en las actividades educativas de manera apropiada. Cabe anotar que los estudiantes, proceden la mayoría, de padres que se dedican a la agricultura, otros a trabajos técnicos. Además un grupo reducido de estudiantes muestra agresividad debido a que provienen de familias disfuncionales y carecen de afecto de sus padres.

¿En qué periodo de tiempo se desarrollará la experiencia?

El Plan de Acción de la I.E. Santiago Antunes de Mayolo – La Unión, se desarrollará en los meses de marzo a diciembre, del año académico 2019.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

En nuestra Institución Educativa se ha priorizado el siguiente problema: “Escaso monitoreo, acompañamiento y evaluación de la gestión curricular del 1° y 2° grado, en el nivel secundario de la i.e. Santiago Antunes de Mayolo, del centro poblado la Unión, provincia Rioja, región San Martín”

Este problema se determino

Al evidenciar que los docentes no planifican sus acciones, no contextualizan los contenidos ni tampoco dosifican la acción educativa; por lo que en reunión de directivos, se compartió esta problemática y se decidió atender este problema, un punto crítico, fueron los resultados obtenidos por los estudiantes, en el examen aplicado por la Ugel Rioja, en la que los resultados dejan mucho que desear. Consideramos que las causas se deben a factores humanos que se pueden corregir y modificar.

Luego de realizar un estudio de la diferentes problemáticas que atraviesa la Institución Educativa se ha priorizado lo siguiente: “Escaso monitoreo, acompañamiento y evaluación de la gestión curricular del 1° y 2° grado, en el nivel secundario de la i.e. Santiago Antunes de Mayolo, del centro poblado la Unión, provincia Rioja, región San Martín”

Las causas identificadas en esta problemática son:

1. Falta de seguimiento constante a los procesos desarrollados por los docentes, por parte del directivo.

2. Las dosificaciones, adecuaciones curriculares ejecutadas por los docentes, requieren de una adecuada secuencia sistemática de trabajo en equipo, que trata todos los aspectos desde las capacidades que se desean lograr; hasta los medios para lograrlos.

3. La falta de estrategias adecuadas para lograr las condiciones apropiadas para desarrollar el trabajo productivo.

3. Como equipo docente, es necesario aprender nuevas destrezas, adquirir nuevas perspectivas cognoscitivas, y es indispensable iniciar nuevos modos de reflexión de nuestra praxis docente, en base a los logros que vamos obteniendo, en nuestros estudiantes.

4. La falta de la implementación de medidas adecuadas para lograr acciones que signifiquen destruir la dependencia de hábitos y técnicas individuales de trabajo, que busquen el bienestar de la institución, los cuales sean organizadas en equipos de trabajo efectivos, de manera que permitan disponer de todos los recursos necesarios.

Cabe recalcar que al no atender estas causas tendremos como consecuencias lo siguiente:

- La institución educativa no estará respondiendo a las necesidades que plantea el contexto educativo, no se lograran los objetivos que nos hemos formulado en nuestro PEI.

- Por esta razón se ha realizado una vinculación de la problemática con los compromisos de gestión:

Este problema se relaciona con:

Compromiso de Gestión 1.

PROGRESO ANUAL DE LOS ESTUDIANTES DE LA I.E. Porque tiene que ver:

Con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Compromiso de Gestión 4.

MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO A LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA.

Porque mediante el monitoreo y acompañamiento se puede evidenciar el estilo de trabajo que realiza el docente. Asimismo, tuvimos que relacionarlo con diferentes competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo como son:

- Dominio 2 del Marco Del Buen Desempeño Directivo.
- Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.
- Comprende las competencias del directivo enfocadas al desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes.

Competencia 6

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 metas de aprendizaje.

Marco del Buen Desempeño Directivo-MINEDU p. 33

Por otra parte se ha revisado otras fuentes teóricas como son “Las Dimensiones de Liderazgo de Vivian Robinson”, los mismos que se detallan a continuación:

Establecimiento de metas y expectativas.

- El liderazgo pedagógico tendrá efecto sobre los resultados de los y las estudiantes si pones énfasis en metas de aprendizaje, definiéndolas y priorizándolas entre todas las demandas de la Institución Educativa.
- 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 y metas, así como los logros que se van alcanzando serán conocidos por todos.

Garantizar un Ambiente seguro y de soporte

- Esta práctica de liderazgo debe garantizar que los docentes pueden enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula. Para esto es necesario tener normas claras y pertinentes.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.

- De igual manera, participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo. Estos aprendizajes son formales (cursos o grados) o informales.
- A través de reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza.

Tabla 1. Matriz de categorías, técnicas e instrumentos para el recojo de información

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
Escuela de Posgrado

Categorías ¿Qué categorías deben ser estudiadas	Fuentes de información ¿Quién o quienes proporcionan la información?	Técnicas	Instrumentos de recojo de información
Categoría planificación docente subcategoría El diagnóstico	Docente	Entrevista	Guía de entrevista
Categoría Monitoreo y acompañamiento docente Subcategoría - Monitoreo - Acompañamiento Evaluación	Docente	Entrevista	Guía de entrevista
Categoría Instrumentos de evaluación Subcategoría - Rúbrica - Lista de cotejo Ficha de observación	Docente	Entrevista	Guía de entrevista
Categoría Enfoque por competencias Subcategoría - Retroalimentación oral y escrita.	Docente	Entrevista	Guía de entrevista

En efecto, al implementarse y ejecutarse el Plan de Acción, se pretende fortalecer el liderazgo pedagógico (Dimensión 5) propuesto por Viviane Robinson, que hace referencia al aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo, que posibilite al personal y los estudiantes, logren metas académicas y sociales en un ambiente adecuado, en el que los procesos de aprendizaje se desarrollen en ambientes ordenados, en donde se han reducido las presiones e interrupciones externas.

El presente Plan de Acción se desarrollará en tres etapas: Planeamiento y formulación (2018); implementación, ejecución y aplicación (2019), evaluación del Plan de Acción (2019-2020). Consiguientemente, durante la etapa de levantamiento de información para diagnosticar la problemática y formular el plan de acción, se propició el involucramiento de algunos miembros de la comunidad educativa, de quienes mediante el diálogo y la entrevista permitieron recabar información sobre diversas preocupaciones, que luego se fue jerarquizando e identificando mediante el árbol de problemas; lográndose identificar que el problema principal es el proceso de planificación deficiente en materia de participación; es decir, según las manifestaciones de los entrevistados, destaca el poco conocimiento o involucramiento en este proceso, consecuentemente eso conlleva a su escaso compromiso al momento de implementar las actividades institucionales, entre otros problemas.

Para la implementación y ejecución, se espera generar o que se generen las condiciones sociales, técnicas y políticas a nivel de la institución educativa para involucrar a los actores de la comunidad educativa en esta aspiración institucional, con el propósito de desarrollar todas las acciones del plan y lograr los objetivos y

metas previstas en materia de participación en el proceso de planificación institucional; como un primer paso de la gestión escolar.

Finalmente, la evaluación del plan de acción se realizará a luz de los resultados; partiendo por el proceso de seguimiento, monitoreo y reflexión crítica individual y colectiva de las diferentes etapas y acciones implementadas; de modo que, se identifique los logros y resultados propuestos; así como, las limitaciones tenidas durante el proceso ejecución del plan.

1.3 Formulación del problema

Analizada la situación problemática de la existencia de una limitada elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, a la práctica docente que dificulta la gestión curricular en nuestra Institución Educativa y luego del análisis del problema priorizado se ha planteado la siguiente pregunta: ¿Cómo contribuir al eficiente plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para mejorar la gestión del 1º y 2º grado en el nivel secundaria de la i.e. Santiago Antunes de Mayolo, del centro poblado La Unión, provincial de Rioja, región San Martín?

Pregunta científica que nos ayudara a dilucidar la problemática que involucra a los procesos de gestión escolar principalmente la planificación escolar, el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, así como los compromisos de gestión escolar planteados en el MBDDir.

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:

- ✓ Formulación del problema central.
- ✓ Identificación de las causas del problema y sus interrelaciones.
- ✓ Identificación de los efectos y sus interrelaciones.
- ✓ Diagramado del árbol de problemas.
- ✓ Verificación de la consistencia de su estructura.

Este problema tiene como primera causa el deficiente planeamiento del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente la cual se debe a que en la IE no existe un plan de MAE de acuerdo a la realidad institucional, lo cual trae como consecuencia el limitado seguimiento a las metas institucionales, la segunda causa que afecta el problema son las escasas estrategias de acompañamiento lo cual genera la existencia de limitados logros en los aprendizajes que alcanzan los estudiantes, la tercera causa que afecta el problema es la limitada práctica de la evaluación del desempeño docente, lo que trae como consecuencia el escaso control de la práctica docente.

Finalmente, consideramos que el problema identificado y analizado es superable, en tanto la Institución Educativa evidencia la existencia de buen clima escolar, buenas relaciones con la comunidad, espíritu de superación de los maestros y estudiantes con grandes aspiraciones), además identificamos como oportunidades las diferentes alianzas estratégicas con las autoridades de la localidad, como la posta médica, rondas campesinas, PNP etc.), lo cual su abordaje permitirá la solución del problema priorizado desencadenando la mejora del liderazgo pedagógico del directivo además de contribuir al desarrollo de nuestra localidad y nuestro país.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada sobre la existencia de una limitada elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, a la práctica docente, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable realizar una Propuesta de mejora del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente en nuestra Institución Educativa, lo que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 2. Relación causa-objetivo-dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Deficiente planeamiento del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente	Planificar la distribución del tiempo para el cumplimiento del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente	Gestión curricular	Implementación de estrategias: 1.1 Reunión de sensibilización con los miembros de la comunidad educativa. 1.2 Reuniones para la priorización de actividades frente a la problemática de la comunidad o ámbito escolar
Limitada práctica de la evaluación del desempeño docente en la elaboración de los instrumentos de gestión de planificación institucional	Proponer estrategias participativas para la formulación de los instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente	Gestión curricular	Implementar estrategias de participación para la formulación de los instrumentos de gestión. 2.1 Taller de sensibilización sobre la importancia de la participación en la gestión escolar. 2.2 Reunión de consulta para establecer horarios de trabajo con los miembros de la comunidad educativa. 2.3 Diseñar una ruta de trabajo con enfoque participativo y que responda monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

Escasas estrategias de acompañamiento	<p>UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT Escuela de Posgrado</p> <p>Evaluar las estrategias a fin de fortalecer las que propicien la participación de los estamentos del profesorado.</p>	Gestión curricular	<p>3.1 Jornada de trabajo para socializar los resultados del primer monitoreo a la práctica docente.</p> <p>3.2. Taller para proponer estrategias de acompañamiento grupal y su implementación.</p> <p>3.3. Elaborar planes de mejora personal como estrategia de acompañamiento.</p> <p>3.4. Jornada de evaluación del acompañamiento personal y grupal, a la práctica docente.</p>
---------------------------------------	--	--------------------	--

Para este análisis y priorización se ha desarrollado la técnica del árbol de objetivos. Rodríguez (2015) menciona “ los problemas que habían sido expuestas como situaciones negativas o limitantes, percibidos como tales por los actores educativos implicados, pasan ahora a ser descritos como estados positivos alcanzados que establecen sobre la resolución de los problemas anteriormente identificados” (p. 63) el árbol de objetivos que presentamos en el apéndice 3. Ha sido elaborado a través de los siguientes pasos:

- ✓ Conversión del objetivo general
- ✓ Conversión de las causas en medios, que luego servirán para la construcción de objetivos específicos.

Es así que la alternativa de solución propuesta como objetivo central y las causas como objetivos específicos, más el conjunto de acciones y tareas circunscritas se encuentran alineadas con el desarrollo del liderazgo pedagógico del directivo, lo que asegura su involucramiento en el campo que tradicionalmente fue débil. Sobre el cual existen estudios que revelan el impacto positivo del liderazgo pedagógico del directivo en los aprendizajes de los estudiantes y la participación de los miembros de

la comunidad educativa, como lo describe Viviane Robinson, citado por el MINEDU en el Manual del Director (p. 23) propone entre otras buenas prácticas de gestión escolar: “el establecimiento de metas claras y expectativas de aprendizaje relevantes y medibles” involucrando al directivo en lo fundamental y razón de ser de la institución educativa que es la gestión pedagógica centrada en los aprendizajes, asumiendo el rol de soporte pedagógico a la labor docente; todo esto para mejorar su desempeño y desarrollar su profesionalidad.

Así mismo la alternativa de solución propuesta en el presente plan de acción constituye una respuesta pertinente al difícil contexto de precariedad y postergación en que se desenvuelve la institución educativa.

Finalmente si bien asume las fortalezas como soporte para su implementación, también tiene sus riesgos como, la falta de algún participante de la comunidad educativa a las reuniones pactadas, las situaciones climatológicas, enfermedades repentinas y otros aspectos que dificulten el desarrollo del plan.

1.5 Justificación

Justificación práctica. El presente Plan de Acción se realiza porque existe la necesidad de lograr la participación activa de los integrantes de la comunidad educativa de la institución con la finalidad de orientar el destino de la gestión hacia la visión deseada. Este estudio es importante porque nos permite conocer las causas de su escasa participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones acertadas para lograr las metas planificadas. La presente investigación es importante porque nos permite encontrar las razones por las cuales la comunidad educativa no es muy participativa en la toma de decisiones para alcanzar logros propuestos. Es importante

también porque a partir de lograr que la comunidad educativa se involucre en los asuntos institucionales, se podrá lograr también los objetivos trazados.

Justificación metodológica. El presente Plan de Acción es una investigación acción porque se propone estrategias para fortalecer el clima institucional de los miembros de la comunidad educativa, del mismo modo se han planteado estrategias de fortalecimiento de sus capacidades de participación de los estamentos de gestión. Esto ayudara a proponer nuevas estrategias participativas para la formulación de los instrumentos de planificación institucional. (PEI, PAT, RI, PCA) y ser consensuados de manera que los miembros de la comunidad educativa lo conozcan y lo difundan a los demás miembros. Este Plan de Acción podrá ser validado por la comunidad educativa, a partir de su puesta en práctica, para que en el futuro se pueda utilizar como un referente para futuras investigaciones que se hagan en otras instituciones educativas del medio o de otros lugares.

Justificación social. La puesta en práctica de este Plan de Acción tiene una gran importancia para la sociedad, porque es un aporte que permite el desarrollo de muchas personas. Se beneficiarán de esta investigación la comunidad educativa que fueron postergadas por muchos años en su desarrollo. Esta investigación será importante para la sociedad, porque abre rutas, sirve de puente para el desarrollo de las instituciones educativas que lo tomen como muestra de trabajo consensuado y validado por todos para obtener el éxito en la institución educativa, éxito que se consolida en la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes. El desarrollo de las estrategias previstas mejorará los resultados de la gestión curricular en la

institución educativa pública Santiago Antunes de Mayolo y por consiguiente mejorara el aprendizaje de los estudiantes.

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
Escuela de Posgrado



CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

Escuela de Posgrado

2.1. Antecedentes de aportes de experiencias realizadas sobre el problema

Los antecedentes que sustentan el presente trabajo proceden de aportes de experiencias nacionales e internacionales que han sido identificados en repositorios como: Universidad Nacional de San Agustín, Universidad Andina Néstor Lauro Velásquez.

2.2.1. Antecedentes nacionales

Meléndez, (2011), presenta la tesis La gestión del acompañamiento pedagógico el caso del programa estratégico logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo de educación básica regular (PELA) en la región Callao – UGEL Ventanilla. El diseño que se ha utilizado en la investigación es la investigación cualitativa, la muestra utilizada es de funcionarios de Ministerio de Economía y Finanzas, del Minedu, Funcionarios de la DRE, UGEL, acompañantes pedagógicos de Ventanilla, especialistas de tema educativo. El instrumento utilizado para el recojo de información ha sido Revisión de información secundaria y realización de entrevista. Presenta los siguientes resultados o conclusiones: el acompañamiento es una estrategia formativa en la que se asesora personalmente al docente en su propio ámbito de trabajo, en su práctica cotidiana y a partir de sus necesidades específicas. Asimismo, para asegurar el buen funcionamiento del acompañamiento pedagógico es importante establecer ciertas estrategias y componentes básicos en su implementación y ejecución.

Pacheco, (2016), presenta la tesis: 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. El diseño que se ha utilizado en la investigación fue de tipo descriptivo correlativo. La muestra utilizada es de 6 directores y 79 docentes. El instrumento utilizado para el recojo de información ha sido La guía de test de acompañamiento y test de desempeño. Presenta los siguientes resultados o conclusiones: de acuerdo a los resultados obtenidos sí existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero. Los directores tienen un 67% (que representan a 4 directores) de nivel alto en el acompañamiento pedagógico, porque logró los dominios, competencias y desempeño en el marco de buen desempeño del directivo hacen referencia a los desempeños indispensables para llevar a cabo el proceso de reforma de la escuela.

2.2.2. Antecedentes internacionales

En la investigación realizada por Torres, Mora, Garzón y Ceballos (2013), en relación al desarrollo de competencias científicas en las instituciones educativas oficiales de la región andina del departamento de Nariño en Colombia entre los años 2010-2011, a través de la aplicación de estrategias didácticas alternativas de indagación previamente planteadas por un grupo de estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad de Nariño, se validó la indagación y el estudio de clase como estrategias didácticas alternativas para favorecer el desarrollo de las

competencias científicas en los estudiantes del 5° y 6° de educación básica. Los resultados de este estudio hacen referencia a que las competencias científicas de mayor evidencia en el desempeño de los estudiantes son, el compartir los resultados; observar, recoger y organizar información; formular hipótesis. Mientras que las de menor evidencia en dicho desempeño son el evaluar métodos y analizar el problema. En una posición intermedia aparecen: explorar hechos y fenómenos, y utilizar diferentes métodos de análisis. Este estudio concluye que la enseñanza de las ciencias naturales, apoyada en estrategias didácticas alternativas de indagación, se aborda desde acciones innovadoras de los profesores orientadas al aprendizaje significativo y cooperativo que permiten la participación activa del estudiante en la construcción y apropiación del conocimiento; es decir, que se distancian del modelo tradicional y transmisionista de la ciencia que se espera cambiar.

Peláez, (1998). En la tesis Titulada: Funciones de supervisión de educación media del municipio de Cobán, Alta Verapaz, de la región II norte, estableció como objetivo general: Determinar las funciones de la supervisión educativa del nivel medio del municipio de Cobán, Alta Verapaz, de la región II norte. Se trabajó con 10 establecimientos y 10 academias de la cabecera departamental de Alta Verapaz, para el efecto seleccionaron al personal administrativo, técnico y docente de los mismos así como al supervisor educativo del nivel. Para alcanzar los objetivos de la investigación se utilizó el método descriptivo con la aplicación de una boleta de encuesta aplicada a la muestra tomada en cuenta.

Concluye que las funciones de la supervisión educativa del nivel medio, en el aspecto técnico pedagógico no se desempeñan ya que esta es una labor que implica orientación y asesoría al personal en sus actividades técnicas, pedagógicas y administrativas. Así mismo recomienda coordinar a nivel de la supervisión aspectos relacionados a actividades que orienten la enseñanza científica, tecnológica y humanística en el nivel medio como un esfuerzo para conducir y alcanzar en la población escolar un mejor nivel académico.

2.2. Desarrollo de los referentes conceptuales que permitan analizar y sustentar la alternativa priorizada

Considerando la alternativa de solución, el presente trabajo académico, a continuación se desarrolla los siguientes referentes conceptuales.

2.2.1. Monitoreo pedagógico

Como parte de los procesos pedagógicos que se desarrollan en el ámbito educativo el monitoreo pedagógico según el MINEDU (2013) es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Además de ello sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes (Minedu, 2014, p. 50).

Para desarrollar el proceso de monitoreo pedagógico, es necesario que la institución educativa genere un conjunto de condiciones para asegurar el recojo de información sobre los saberes de los docentes en relación a su práctica pedagógica, al saber actuar para asegurar el logro de competencias de los estudiantes con los que interactúa, sobre las cuales permitirá tomar decisiones conjuntas respecto a lo que debe mejorar y lo que debe fortalecer en torno a su práctica.

En torno a ello, la RM N° 657 – MINEDU que establece las Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018, en instituciones educativas y programas educativos en la educación básica, establece prácticas claves de la I.E para asegurar el monitoreo, entre los cuales se señalan: la Planificación curricular colaborativa; el seguimiento a la implementación de la planificación curricular; el seguimiento al desempeño de los estudiantes, identificando alertas e implementando estrategias de mejora.

Importancia del Monitoreo Pedagógico

Las investigaciones realizadas sobre liderazgo pedagógico demuestran que el monitoreo pedagógico genera un importante impacto en la mejora del quehacer y el saber actuar de los docentes en el desarrollo de los procesos que impliquen el logro de los aprendizajes de los estudiantes, tal como se evidencia en los resultados de la

investigación desarrollada por V.M.J. Robinson, C.A. Lloyd y K.J. Rowe publicada en REICE (2014), en la que se señala que las escuelas con mayor rendimiento son aquellas en que los directivos, gestores del proceso, luego de observar las clases, acción propia del monitoreo, brindan retroalimentación a sus docentes. En ese mismo sentido el MINEDU (2017), señala que el monitoreo pedagógico es importante porque:

a. Mejora el desempeño docente:

Ante las nuevas demandas a las que la educación del siglo XXI debe afrontar el ejercicio de la labor docente exige nuevas prácticas en el aula a fin de asegurar que los estudiantes enfrenten los cambios vertiginosos del conocimiento, desarrollen pensamiento complejo, resuelvan problemas, tomen decisiones, en el marco de una sociedad democrática. Este contexto requiere que el docente reestructure y reaprenda nuevas formas de actuación pedagógica potenciando los desempeños comprendidos en el Marco del Buen Desempeño Docente, de ahí que el monitoreo debe conducir no solo a registrar la información necesaria sobre sus formas de trabajo en el aula sino deben conducir a la implementación de acciones de formación continua o de planes de mejora personal de su práctica pedagógica, bajo enfoques colaborativos, como pueden ser las comunidades profesionales de aprendizaje.

b. Mejora la motivación y compromiso de los docentes

“Un monitoreo positivo (es decir, que destaque los elementos positivos sobre los negativos), cercano, más de “amigo crítico”, que, de autoridad controladora, que

refuerce y apoye el trabajo de los docentes, contribuirá a incrementar el compromiso de los docentes y, con ello, su buen desempeño” (MINEDU, 2017, p. 14).

c. Satisface el derecho de los estudiantes:

Un monitoreo efectivo a los docentes, tendrá como resultado el fortalecimiento de su práctica si es que este incide en sus fortalezas o aspectos positivos, como en la asistencia en aquello que requiere mejorar. Al mejorar la práctica pedagógica, también se asegura que los y las estudiantes alcancen mejores resultados en el logro de sus competencias y con ello el derecho a la educación, a aprender en condiciones de calidad.

2.2.2. Acompañamiento pedagógico

El acompañamiento forma parte de la actividad de gestión que realizan los directivos en su calidad de líderes pedagógicos, es a través del diálogo y el afecto lo que se establece una comunicación efectiva entre el acompañante y el acompañado, y se logra conocer in situ el desempeño profesional docente y tomar decisiones oportunas para la mejora de su desempeño puesto que:

El acompañamiento pedagógico, está orientado hacia el desarrollo de las capacidades de los docentes a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la institución educativa. Por ello debe ser continuo, sostenido, intencional, organizado y

sistemático, se brinda en el aula, así como en reuniones de interaprendizaje con pequeños grupos de docentes (Arizola, Torres y Alberca, 2011, p. 15).

El acompañamiento pedagógico es importante porque permite el desarrollo profesional del docente y la innovación pedagógica a partir del análisis de su práctica. El apoyo pedagógico permite el desarrollo sistemático de las operaciones cognitivas vinculadas con la reflexión.

La capacitación y formación continua del docente permite el cambio de las prácticas de enseñanza porque al probar nuevas estrategias tiene que contextualizarla a un escenario.

Según Lea Vezub, “el acompañamiento pedagógico permite superar el aislamiento, el trabajo individual del docente, por un trabajo integrador de compartir experiencias pedagógicas, mediante una agenda de actividades comunes dentro de la institución educativa.

Condiciones que favorecen el monitoreo y acompañamiento

En las instituciones educativas deben institucionalizarse ciertas acciones para transformar o renovar las actividades rutinarias que forma parte de la cultura escolar así como las prácticas pedagógicas por décadas no han sido modificadas sustancialmente, por lo que es necesario, renovar la cultura escolar y desarrollar el capital social, mediante acciones como conversaciones sobre temas relacionados con la práctica pedagógica, sus experiencias, fortalezas y dificultades durante la sesión de clase, para así romper con ese mito de que todo lo que hace el profesor está bien, tratando de evitar la censura y el cuestionamiento, para que la cultura escolar se renueve es necesario que el diálogo institucional funcione es necesario ciertas

actitudes como la confianza, el respeto, la consideración a la otra persona, la responsabilidad colectiva, el apoyo entre colegas, la ayuda mutua, según Bolívar 2015.

Partir de un diagnóstico que visibilice la naturalidad de las diferencias de los desempeños

Para saber cuáles son las potencialidades y cuáles son las acciones por mejorar en el trabajo pedagógico de un docente, el cual es diferente a otro docente, que puede tener otras habilidades y estrategias durante el desarrollo de los procesos pedagógicos. Una observación a inicio del año escolar permite un diagnóstico de cada docente para establecer un plan personal. “Un monitoreo estandarizado que haga seguimiento uniforme a los mismos indicadores sin distinguir las particularidades, no es útil para ayudar a los docentes a avanzar desde su punto de partida” (Toribio Vargas, Guerrero 017. p.22)

Crear una comunidad de aprendizaje al interior de la escuela

Una comunidad profesional de aprendizaje que funciona al interior de toda institución educativa está orientada a mejorar el aprendizaje de todos los estudiantes, pues la responsabilidad es compartida por todos los profesionales, que actúan bajo normas principios, valores, que forma parte de la cultura escolar. Esta organización tiene como objetivo mejorar el desempeño profesional docente a partir del trabajo colaborativo, y todos trabajan por el bien común de la institución educativa.

Las CPA se convierten para las instituciones educativas en una estrategia de autoformación profesional permanente, donde los (las) docentes identifican problemas y oportunidades de aprendizaje de los estudiantes, reconocen sus

necesidades y demandas de formación profesional y en diálogo crítico y reflexivo con sus pares revisan su práctica pedagógica y proponen alternativas de solución.

Los directivos para promover y liderar comunidades profesionales de aprendizaje deben fomentar una cultura de colaboración, impulsar una re-estructuración organizativa y favorecer el liderazgo (Krichesky y Murillo 2011)

2.2.3 Evaluación del desempeño docente

La evaluación como tal busca valorar el desempeño docente de su práctica pedagógica, que se establece a partir de evidencias, según criterios establecidos cuyo proceso continuo, sistemático, permite una toma de decisiones para indicar el nivel de desempeño profesional de la práctica pedagógica de cada docente.

La evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes, “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación 2008, p. 10).

Tipos de evaluación

La evaluación del docente responde a dos propósitos, la primera de carácter administrativo está relacionado con la demanda del profesor de permanecer en la carrera pública magisterial, y la otra de carácter formativo, que es el desarrollo de su desempeño profesional, evidenciado en la práctica pedagógica para superar las

debilidades y mostrar las fortalezas como logros en la evaluación de la práctica pedagógica.

2.2.4. Gestión del tiempo

El Buen uso del tiempo en la gestión escolar va más allá de extender las horas, horario y calendarios, lo que se debe modificar son los procesos de enseñanza y el propio sentido de la organización escolar. Es necesario reformular las políticas sobre la dirección escolar para descargar a los directivos de tareas administrativas para hacer posible su dedicación a actividades relacionadas con el liderazgo pedagógico.

Se debe reestructurar la cultura organizativa en las instituciones educativas para una buena gestión escolar, y de calidad de enseñanza mediante la planificación y organización del tiempo por parte de los docentes, así como del directivo para organizar y planificar las actividades en mayor porcentaje al trabajo pedagógico.

En la actualidad la distribución del tiempo que hacen los directivos en América latina se dedican como promedio la cuarta parte del tiempo a actividades de carácter administrativo (24,8 %), 16,54% de su tiempo a supervisión, evaluación y orientación de profesores, el 16% a liderazgo instructivo, el 12,25% a relaciones públicas, el 9,89% a actividades de desarrollo personal y un 8,5% a conseguir recursos, donaciones o convenio para la escuela (Murillo Torrecilla, p. 10). De estos datos se concluye que mientras más tiempo y con calidad se dedica a la labor pedagógica, de monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño profesional

del docente, mejores serán los logros obtenidos en el aprendizaje por los estudiantes, asegurando una eficaz y eficiente gestión del currículo.

El Director. Es la máxima autoridad y el representante legal de la institución educativa es el responsable de la gestión de los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. Le corresponde: Conducir la institución educativa de conformidad con lo establecido en el artículo 68° de la presente Ley. Presidir el Consejo Educativo Institucional, promover las relaciones humanas armoniosas, el trabajo en equipo y la participación entre los miembros de la comunidad educativa. Promover una práctica de evaluación de su gestión y dar cuenta de ella. Recibir una formación especializada, en el ejercicio de su cargo así como una remuneración correspondiente a su responsabilidad. Estar comprendido en la carrera pública docente.

El profesor. Es el agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión fundamental contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Le corresponde: Planificar desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro de aprendizajes de los estudiantes. Participar en la institución educativa y en otras instancias a fin de contribuir el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Educativo Local, Regional y Nacional. Percibir remuneraciones justas y adecuadas y también las bonificaciones establecidas por Ley. Participar en los programas de capacitación y actualización profesional. Recibir incentivos y honores registrados en el escalafón magisterial.

Escuela. Al abordar el tema de gestión de la escuela nos conduce a pensar primero, en su especificidad educativa y su complejidad, lo que nos remite a pensar en qué entendemos por escuela, para ello tomamos el aporte de Callirgos (2004), quien señala: Las escuelas constituyen escenarios culturales con dimensiones cognitivas, afectivas y actitudinales en los que autoridades escolares y alumnos cotidianamente (re)crean y establecen rutinas, códigos y normas –explícitas o implícitas– que gobiernan sus relaciones. [Es decir] las escuelas son microcosmos en los que se reproducen contenidos culturales de la sociedad en general (p, 9). Al planteamiento anterior debemos agregar la dimensión educativa y educadora de la institución escolar, como señala Santos Guerra (1997).

Actores. Hacen referencia a quiénes están implicados en la actividad micropolítica dentro de la organización, ya sea en forma individual o colectiva quienes forman alianzas para conseguir sus objetivos personales o de grupo. Crozier & Friedberg (1990) identifican a estos sujetos, como actores sociales con protagonismo sobre la organización, al referirse a ellos señalan: Los actores individuales o colectivos que los componen jamás pueden reducirse a funciones abstractas y desencarnadas. Los actores en su totalidad, son quienes dentro de las restricciones, a veces muy pesadas que les impone “el sistema”, disponen de un margen de libertad que emplean de manera estratégica en sus interacciones con los otros. La persistencia de esta libertad deshace las reglas más sabias y hace del poder, en tanto mediación común de estrategias divergentes, el mecanismo central e ineluctable de regulación del conjunto. (pag.25). Para estos autores el actor “libre” elabora su estrategia para

alcanzar sus objetivos personales. Ésta dependerá de: La situación organizacional, los objetivos del actor, su capacidad de negociación.

Los sujetos implicados en la micropolítica tenderán a formar grupos de interés, más o menos definidos y estables en el tiempo, entre otros motivos, porque en la medida que comparten objetivos, intereses, ideas, concepciones comunes, tendrán más posibilidad de ejercer mayor influencia en la organización en grupo que separadamente. Para Crozier & Friedberg (1990) el actor se convierte en agente, en promotor de luchas y negociaciones, que maneja sus posibilidades para ejercer poder y lograr sus fines individuales y de grupo, plantean que una persona implicada en una situación no es pasiva jamás; esta persona es un actor que tiene una estrategia propia y trata de mantener su zona de poder.

Las estrategias. Una estrategia es una secuencia de pasos lógicamente enlazados entre sí de acuerdo a relaciones causa-efecto, conducente al logro de objetivos previstos. La estrategia que siguen los individuos, grupos u organizaciones en el uso del poder es la *política*. Para Pfeffer (1981) citado en Ball, (1989, p.35). "la política organizativa" involucra las actividades que se llevan a cabo dentro de las organizaciones para adquirir, desarrollar y usar el poder y otros recursos a fin de obtener los resultados que uno prefiere en una situación en la que hay incertidumbre o disenso.

Gestión. Como vemos definir el concepto de gestión escolar es una tarea compleja, para efectos de la presente investigación asumimos el concepto de gestión escolar

integral propuesto por Lavin & Del Solar (2000, citado en Del solar, 2004) entendida como: Aquel proceso que articula las múltiples instancias de la vida escolar con una direccionalidad, cual es de lograr aprendizajes significativos en los alumnos. Gestionar implica enhebrar, hilvanar, entretejer todo aquello que acontece diariamente en el cotidiano de la escuela con miras a un fin, una meta a lograr, que es la educación de calidad.

Participación. La participación se refiere a la intervención de los miembros de un grupo u organización en las decisiones o acciones que los afectan. En la presente investigación y siguiendo a Santos Guerra (1999) entendemos que: Participar es una acción social que consiste en intervenir activamente en las decisiones y acciones relacionadas con la planificación, la actuación y la evaluación de la actividad que se desarrolla en el centro y en el aula. Se refiere a actos deliberados y conscientes que nacen del derecho consustancial de los ciudadanos a construir libre y responsablemente, como protagonistas, la realidad que viven (p.62). Existen tres elementos esenciales en la participación (Fernández y Guerrero, 1996), que en este caso tomamos en cuenta para entender la idea de "participación": i) Se trata de una acción colectiva, ii) Se ejerce en el ámbito de lo público e iii) Involucra algún grado de organización.

CAPÍTULO III

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT Escuela de Posgrado MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es aplicada, según Sánchez y Reyes (2002, p.18) “Busca conocer para hacer, para actuar para construir para modificar”. Esta investigación adicional está dirigida a resolver problemas de la práctica de la gestión de la participación de la comunidad educativa en la planificación institucional en el logro de las metas de participación institucional, y, por ende esta investigación se constituye en singular con un margen de generalización limitado permitirá mejorar el nivel de participación de los padres de familia, asegurando con ello, el logro de los objetivos y metas trazadas en la institución.

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

Según el enfoque de una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico, es abierto, porque la investigación cualitativa parte de un problema planteado, pero que no sigue un proceso definido, por lo mismo, las preguntas de investigación no siempre se definen por completo. Es flexible, porque este tipo de investigación se construye entre las respuestas obtenidas de los participantes y el sustento de la teoría, reconstruyendo la realidad desde las percepciones o como lo observan los participantes. Es holístico porque la

investigación cualitativa busca la comprensión de la totalidad de cualidades que se interrelacionan en torno a un problema o fenómeno, objeto de estudio.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) es la investigación cualitativa “La investigación 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). Bajo este enfoque, al investigar el problema que afecta a la gestión curricular, expresada en la gestión de la participación de la comunidad educativa en la planificación institucional, se ha implementado el diagnóstico a partir de entrevistas a profundidad que al ser procesada a través de la técnica de procesamiento de datos, analizadas y sustentadas en el marco teórico relacionadas a las categorías, permitiendo construir las conclusiones preliminares del fenómeno de estudio.

3.2. Diseño de investigación

Según Hernández, (et. al). 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), este diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso de la IE. Pública Santiago Antunes de Mayolo, la problemática a cambiar esta referida a la limitada participación de la comunidad educativa, dificulta la planificación

institucional y un programa para resolverlo (p.472), expresado en una propuesta de Plan para la eficiente participación de la comunidad educativa en la planificación institucional en la I.E publica Santiago Antunes de Mayolo del centro poblado La Unión, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, región San Martín.

Además siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr el presente trabajo busca contar con el respectivo diagnóstico del problema priorizado la limitada participación de la comunidad educativa dificulta la planificación institucional. Considerando la alternativa de solución más pertinente; cumpliendo así la pauta básica de la investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio esta 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 más investigadores y participantes miembros de la comunidad educativa “(p.501), así, en este marco los padres de familia, junto con los docentes, de la IE han participado desde la definición del problema al haberse implementado talleres que permitieron hacer un análisis de los problemas que afectan la gestión escolar priorizando aquellas que tienen mayor impacto en el logro de las metas de aprendizaje que corresponden a las competencias propias del directivo y las condiciones de viabilidad para su resolución.

Siendo el objeto de estudio, la participación de los docentes, se recogió de ellos a través de la entrevista a profundidad, sus percepciones respecto a este tema y las formas como podrían ser resueltas que luego han sido consideradas como parte del sustento de la alternativa priorizada para resolver el problema a través de la propuesta organizada en el trabajo académico.



CAPÍTULO IV

PROPUESTA: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE ACCIÓN

Escuela de Posgrado

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 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para mejorar la gestión curricular, en la Institución Educativa “Santiago Antunes de Mayolo, del centro poblado La Unión, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja – región San Martín, 2019.

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

Diseñar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para mejorar la gestión curricular en la institución educativa “Santiago Antunes de Mayolo” de la localidad de la Unión, distrito Nueva Cajamarca, provincia Rioja, región San Martín, 2019.

Objetivos Específicos

Objetivo Estratégico 1: Formular estrategias para empoderar a los docentes sobre la importancia del monitoreo en la mejora de la enseñanza.

Objetivo Estratégico 2. Formular estrategias para empoderar a los docentes sobre la aplicación del acompañamiento.

Objetivo Estratégico 3. Rediseñar estrategias para mejorar los criterios de evaluación a la práctica docente.

4.1.2 Participantes

En función a la alternativa de solución planteada para resolver el problema, se ha considerado como participantes a docentes de la institución educativa pública del nivel secundario para lo cual se ha tomado como muestreo a diez docentes seleccionados, de secundaria, por su fácil disposición para aportar con los objetivos institucionales; de estos diez docentes, de cuatro docentes se recogió la información

para el diagnóstico, que permitió profundizar el conocimiento del problema priorizado.

En apéndice H se lista a los docentes, participantes en la investigación.

4.1.3 Acciones

Las acciones establecidas a continuación buscan responder a los objetivos de intervención, es decir al objetivo general así como también a los objetivos específicos.

Objetivo general

Diseñar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para mejorar la gestión curricular en la institución educativa pública Santiago Antunes de Mayolo, del centro poblado la Unión, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, región San Martín.

Tabla 3. Objetivos y acciones propuestas

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
<p>Objetivo específico</p> <p>1. Planificar la distribución del tiempo para el cumplimiento del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.</p>	<p>Deficiente planeamiento del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente</p>	<p>1.1 Organizar la comisión de apoyo al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente</p> <p>1.2. Elaboración participativa del cronograma del MAE, incorporado a la planificación institucional anual.</p> <p>Esta acción se plantea para reconocer que la participación en la gestión de la escuela es muy importante y necesaria, cada uno de los docentes cumple una función importante en el funcionamiento y en la gestión escolar.</p> <p>Esta actividad se realizara en el mes de marzo del 2019 con la participación de los miembros indicados.</p>

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
<p>Objetivo específico 2: Proponer estrategias de acompañamiento a la práctica docente.</p>	<p>Escasas estrategias de acompañamiento que busquen fortalecer las capacidades de participación de los docentes.</p>	<p>2.1. Jornada de trabajo para socializar los resultados del primer monitoreo a la práctica docente. 2.2. Taller para proponer estrategias de acompañamiento grupal y su implementación. 2.3. Elaborar planes de mejora personal como estrategia de acompañamiento. 2.4. Jornada de evaluación del acompañamiento personal y grupal, a la práctica docente.</p>
<p>Objetivo específico 3: Plantear estrategias para la evaluación de la práctica docente.</p>	<p>Limitada práctica de la evaluación del desempeño docente</p>	<p>3.1. Jornada para establecer criterios e indicadores para la evaluación de la práctica docente. 3.2. Diseñar ficha de evaluación sobre desempeño docente. 3.3. Jornada para establecer las estrategias para la evaluación de la práctica docente.</p>

4.1.4 Técnicas e instrumentos.

López (2014), señala que “las técnicas corresponden a la aplicación de reglas y operaciones concretas para el manejo de los instrumentos” (p.8). Las técnicas que se emplearán para recoger datos serán la entrevista a profundidad y el guion de entrevista semi estructurada, aplicada a los participantes que intervienen en el desarrollo de la propuesta.

La entrevista a profundidad, como lo denomina Merlino (citado en MINEDU, 2010)

“son las entrevistas focalizadas por lo general sobre un tema, en las que el

entrevistador intenta revelar las experiencias de la persona a la que entrevista sobre el tema en cuestión, así como las ideas, creencias, actitudes, afectos y prácticas vinculados a él. En suma, se trate de poner de relieve los significados que el tema reviste para el sujeto, en una espiral de aspectos que se van concatenando entre sí” (p.18).

4.1.5 Recursos humanos y materiales.

a) Recursos humanos:

En el presente trabajo académico, los recursos humanos que participan en el plan de acción, son los siguientes:

- **Responsables:** la responsabilidad de la ejecución del plan de acción recae en el director y los docentes de la institución educativa pública Santiago Antunes de Mayolo. El director asume la responsabilidad de promover las acciones, los docentes realizan un trabajo colaborativo con el directivo.
- **Beneficiarios:** La propuesta del plan de acción compromete a los docentes de la institución educativa Santiago Antunes de Mayolo, del nivel secundario quienes asumen el rol de actores y de participantes en los talleres, jornadas, reuniones.

b) Recursos materiales:

Comprenden todos los recursos materiales que se emplearán en la ejecución de las acciones planteadas, organizadas en:

- Útiles escolares: Papel bond, marcadores acrílicos, lapiceros, lápices, tajadores, borradores, papelotes, cinta de embalaje, clips, engrampadora, perforador, folder de manila, reglas
- Herramientas: Laptops, equipo de sonido, micrófono, puntero, proyector,
- El material didáctico
- El material audiovisual
- Los recursos didácticos interactivos

4.1.6 Presupuesto

Para el desarrollo de las acciones planteadas y asegurar el logro de los objetivos propuestos, se utilizarán recursos económicos, financiados a través de los recursos propios generados por la Institución Educativa N° 62270 de Cerro del Cóndor, además del autofinanciamiento obtenido, a partir del aporte de la APAFA la realización de actividades para recaudación de fondos.

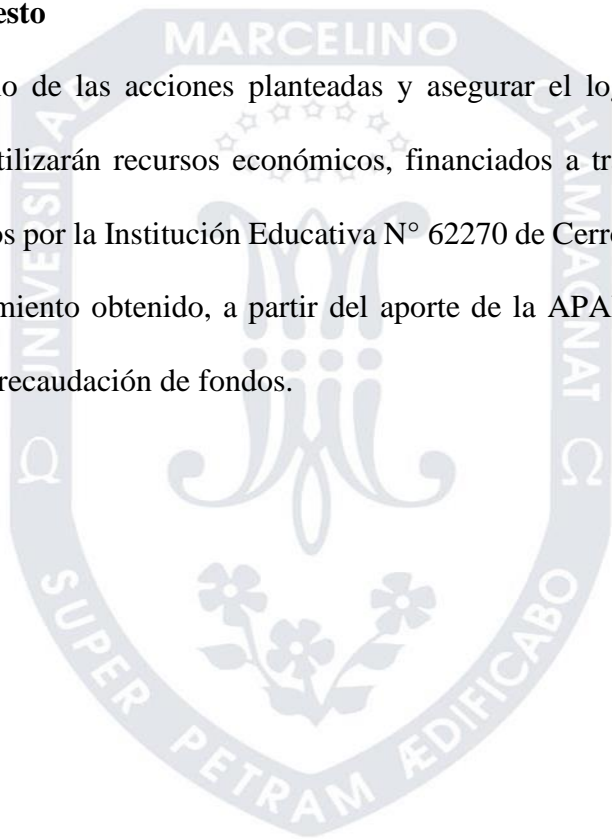


Tabla 04. Presupuesto

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Organizar la comisión de apoyo al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente				Recursos propios
Elaboración participativa del cronograma del MAE, incorporado a la planificación institucional anual	Refrigerios Plumones papelotes Equipo multimedia	20 20 40 01	360.00	
Jornada de trabajo para socializar los resultados del primer monitoreo a la práctica docente				
Taller para proponer estrategias de acompañamiento grupal y su implementación	Proyector.	01	250.00	
Elaborar planes de mejora personal como estrategia de acompañamiento				
Jornada de evaluación del acompañamiento personal y grupal, a la práctica docente.	Plumones papelotes Equipo multimedia Refrigerios	20 40 01 20	360.00	
Jornada para establecer criterios e indicadores para la evaluación de la práctica docente.				
Diseñar ficha de evaluación sobre desempeño docente.	Material impreso	50	50.00	
Jornada para establecer las estrategias para la evaluación de la práctica docente	Refrigerios	20	360.00	
TOTAL (S/.)			1380.00	

4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, se presenta 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 5. Matriz de planificación

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019														
					M	A	M	J	J	A	S	O	N						
<p>Diseñar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para mejorar la gestión curricular en la institución educativa pública “Santiago Antunes de Mayolo” de la localidad de la Unión, distrito Nueva Cajamarca, provincia Rioja, región San Martín, 2019.</p>	<p>Objetivo específico 1 Formular estrategias para empoderar a los docentes sobre la importancia del monitoreo en la mejora de la enseñanza.</p>	Organizar la comisión de apoyo al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente	Equipo directivo	Recursos propios															
		Elaboración participativa del cronograma del MAE, incorporado a la planificación institucional anual.																	
	Jornada de trabajo para socializar los resultados del primer monitoreo a la práctica docente.																		
	<p>Objetivo específico 2: Formular estrategias para empoderar a los docentes sobre la aplicación del acompañamiento.</p>	Taller para proponer estrategias de acompañamiento grupal y su implementación																	
		Elaborar planes de mejora personal como estrategia de acompañamiento																	
	<p>Objetivo específico 3: Rediseñar estrategias para mejorar los criterios de la evaluación a la práctica docente.</p>	Jornada para establecer criterios e indicadores para la evaluación de la práctica docente																	
		Diseñar ficha de evaluación sobre desempeño docente																	
		Jornada para establecer las estrategias para la evaluación de la práctica docente.																	

4.3. Matriz de monitoreo y evaluación

Para determinar el nivel de logro o avance alcanzado se utilizará una escala valorativa, mediante los medios de verificación, las principales dificultades y el planteamiento de acciones de mejora, que permitan cumplir los objetivos en el proceso de su implementación. Para el seguimiento al logro de los objetivos y la ejecución de acciones, se propone indicadores y metas de monitoreo y evaluación, evidenciando las brechas a superar a través del replanteamiento o reformulación de las acciones planteadas.

Tabla 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			
Objetivo específico 1 Formular estrategias para empoderar a los docentes sobre la importancia del monitoreo en la mejora de la enseñanza.	. Organizar la comisión de apoyo al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente . Elaboración participativa del cronograma del MAE, incorporado a la planificación institucional anual	Un comité de monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente, conformado.	01		X		Actas de asamblea, fotos	Inasistencia mayoritaria de los participantes	Ampliar las horas de la próxima jornada
		Un cronograma del MAE elaborado participativamente e incorporado a la planificación institucional	01		X				

Objetivo específico 2: Formular estrategias para empoderar a los docentes sobre la aplicación del acompañamiento.	Jornada de trabajo para socializar los resultados del primer monitoreo a la práctica docente. Taller para proponer estrategias de acompañamiento	Una jornada con participación de los docentes para socializar los resultados de observación diagnóstica.	01		X		Actas de asamblea, fotos	Emergencia de viaje de algunos participantes	Ampliar horas de la próxima jornada
		Taller con los docentes para proponer estrategias de acompañamiento Una jornada de evaluación del acompañamiento Personalizada y grupal	01		X				
Objetivo específico 3: Rediseñar estrategias para mejorar los criterios de la evaluación a la práctica docente.	Jornada para establecer criterios e indicadores para la evaluación de la práctica docente. Rediseñar ficha de evaluación sobre desempeño docente. Jornada para establecer las estrategias para la evaluación de la práctica docente.	N° de criterios e indicadores de evaluación de la práctica docente, formulados	01		X		Actas de asamblea, fotos	Viaje de comisión	Reprogramar la fecha
		Una jornada de evaluación acompañamiento Personalizada y grupal	01		X		Actas de asamblea, fotos e informes	Festividad comunal	Reprogramar la fecha

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	

Los resultados obtenidos están en conformidad a los indicadores establecidos en la ficha de autoevaluación y evaluación del informe de trabajo académico: Plan de Acción para el Liderazgo Pedagógico, adaptado por la universidad Marcelino Champagnat, para la certificación del título de Segunda Especialidad con mención en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, además de haber resuelto las sugerencias dadas por el reviso del trabajo Académico, asignado por la Universidad Marcelino Champagnat.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguado, J. (2010) Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes. Disponible en: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1041/1/2010_aguado_clima%20organizacional%20de%20una%20instituci%20educativa%20de%20ventanilla.

Bolívar, A. (2006) Familia y escuela: dos mundos llamados a trabajar en común. Disponible en: www.revistaeducacion.mec.es/re339_07.htm

Bonifas, H. (2014) La apatía de los padres de familia en el cumplimiento de las tareas curriculares de los y las estudiantes de cuarto año de educación básica de la escuela Calicuchima de la parroquia el Sucre, Cantón Patate, provincia de Tungurahua – Universidad Técnica de Ambato - Ecuador.

Congreso de la República del Perú (2002) Ley General de Educación N° 28044. Disponible en: www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf

Chuye, Y. () Participación de los actores de la institución educativa en la gestión del cambio. El caso de una escuela pública de Lima. Disponible en: www.siep.org.pe/wp-content/uploads/145.pdf

Díez, E. (2016) Gestión, Organización Escolar y Liderazgo Pedagógico. Módulo 1: Introducción a la Organización Escolar.

Espinel, G. (2007) La gestión educativa comunitaria en instituciones públicas del sector rural. República bolivariana de Venezuela. Universidad pedagógica experimental libertador Instituto pedagógico rural “Gervasio Rubio Disponible en: www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1066/index.htm.

Fiallos, C. (2010), en su tesis la participación comunitaria en la gestión de las escuelas Proheco (2006) el caso del municipio de Teupasenti, el Paraíso.

Funes, D. (2014) La gestión escolar y la participación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos. Estudio en el I Ciclo del centro del centro de educación básica “República Argentina “de la comunidad de Dapaht Municipio de Puerto Lempira de Gracias a Dios.

Gonzales, T. (1998) La micropolítica de las organizaciones escolares. Revista de Educación N° 316 – Universidad de Murcia.

Hernández, R. (2010) Metodología de la investigación. Quinta Edición. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/32801628/Sampieri-Metodologia-de-La-Investigacion>

Martínez, L. (2016) La participación estudiantil una estrategia de formación ciudadana. Tarea Asociación de Publicaciones Educativas. Lima – Perú.

Ministerio de Ciencia y Tecnología (2016) Circular N° 2 /16. Gobierno de la provincia de Salta. Argentina. Disponible en: <Http://www.edusalta.gov.ar/index.php/docman/secretaria-de-gestion-educativa/dir-gral-de-educacion-privada-1/2941-circular-n-2-dgep/file>

Ministerio de Educación del Perú (2016) Guía Metodológica. Ministerio de Educación sobre Clima Institucional. Disponible en: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/05/Guia_PEI.pdf

Ministerio de Educación del Perú (2016) Guía Metodológica-Ministerio de Educación. Disponible en: [de:https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/05/Guia_PEI.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/05/Guia_PEI.pdf).

Ministerio de Educación del Perú (2016) Lineamientos para la gestión de la convivencia escolar. Lima – Perú.

Ministerio de Educación del Perú (2016) Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el participante - Segundo fascículo. Lima – Perú.

Ministerio de Educación y Cultura de Paraguay (2015) Construyendo un modelo participativo de Gestión Escolar”. Manual de orientación para el fortalecimiento de la gestión escolar. Disponible en: https://www.mec.gov.py/cms_v2/adjuntos/12376.

Ministerio de Educación y Cultura de Paraguay (2016) Manual de orientación para el fortalecimiento de la gestión escolar. Kit para directivos. Disponible en: www.mec.gov.py/cms_v2/adjuntos/13895.

Ministerio de Salud del Perú (2006) Guía de gestión de la estrategia de escuelas promotoras de salud. Dirección General de Promoción de la Salud. Disponible de: minedu.gob.pe/andel/MINEDU/5661

Ramos, I. (2016) en su tesis: Participación de los padres de familia y su influencia en la gestión institucional de las instituciones educativas del nivel inicial UGEL -Canchis – Cusco. Disponible en: repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/.../TESIS%20T036_24702756_M.pdf?

Torres L. (2017) La participación de la APAFA y su influencia en la gestión institucional de la institución educativa N° 40484 Virgen de Fátima, Deán Valdivia, la Curva, Islay. Disponible en: [drepositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3599/EDStoqul.pdf?sequence=1](http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3599/EDStoqul.pdf?sequence=1)

Ureña, I. (2008) Estrategias que facilitan la integración Familia-escuela para lograr una sociedad inclusiva - FOAL. Disponible en: <http://www.foal.es/sites/default/files/ESTRATEGIAS.doc>.

APÉNDICES

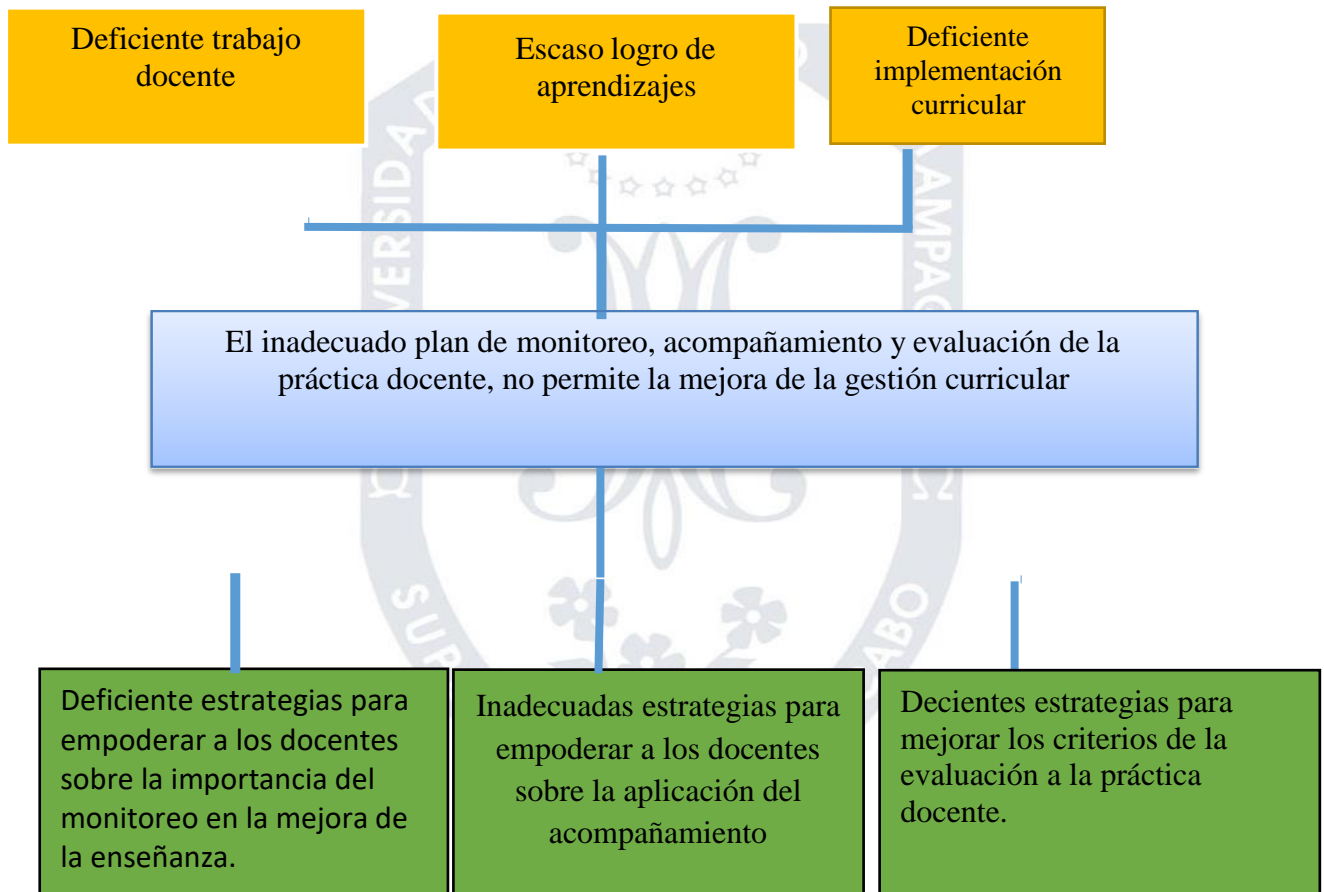
APÉNDICE 1

Matriz de consistencia

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativa de solución	Objetivo general	Objetivos específicos	Método
El inadecuado plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, no permite la mejora de la gestión curricular en la institución educativa “Santiago Antunes de Mayolo” de la localidad de la Unión, distrito Nueva Cajamarca, provincia Rioja, región San Martín, 2019.	¿Cómo contribuir al eficiente plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para mejorar la gestión curricular?	Propuesta de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para mejorar la gestión curricular.	Diseñar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para mejorar la gestión curricular en la institución educativa “Santiago Antunes de Mayolo” de la localidad de la Unión, distrito Nueva Cajamarca, provincia Rioja, región San Martín, 2019.	<p>OE1. Formular estrategias para empoderar a los docentes sobre la importancia del monitoreo en la mejora de la enseñanza.</p> <p>OE2. Formular estrategias para empoderar a los docentes sobre la aplicación del acompañamiento.</p> <p>OE3. Rediseñar estrategias para mejorar los criterios de la evaluación a la práctica docente.</p>	<p>Enfoque: investigación cualitativa. Tipo: aplicada. Diseño: investigación acción participativa. Técnicas: entrevista semiestructurada. Instrumentos: guía de entrevista. Técnicas de procesamiento de datos: establecimiento de categorías y subcategorías a partir de la entrevista.</p>

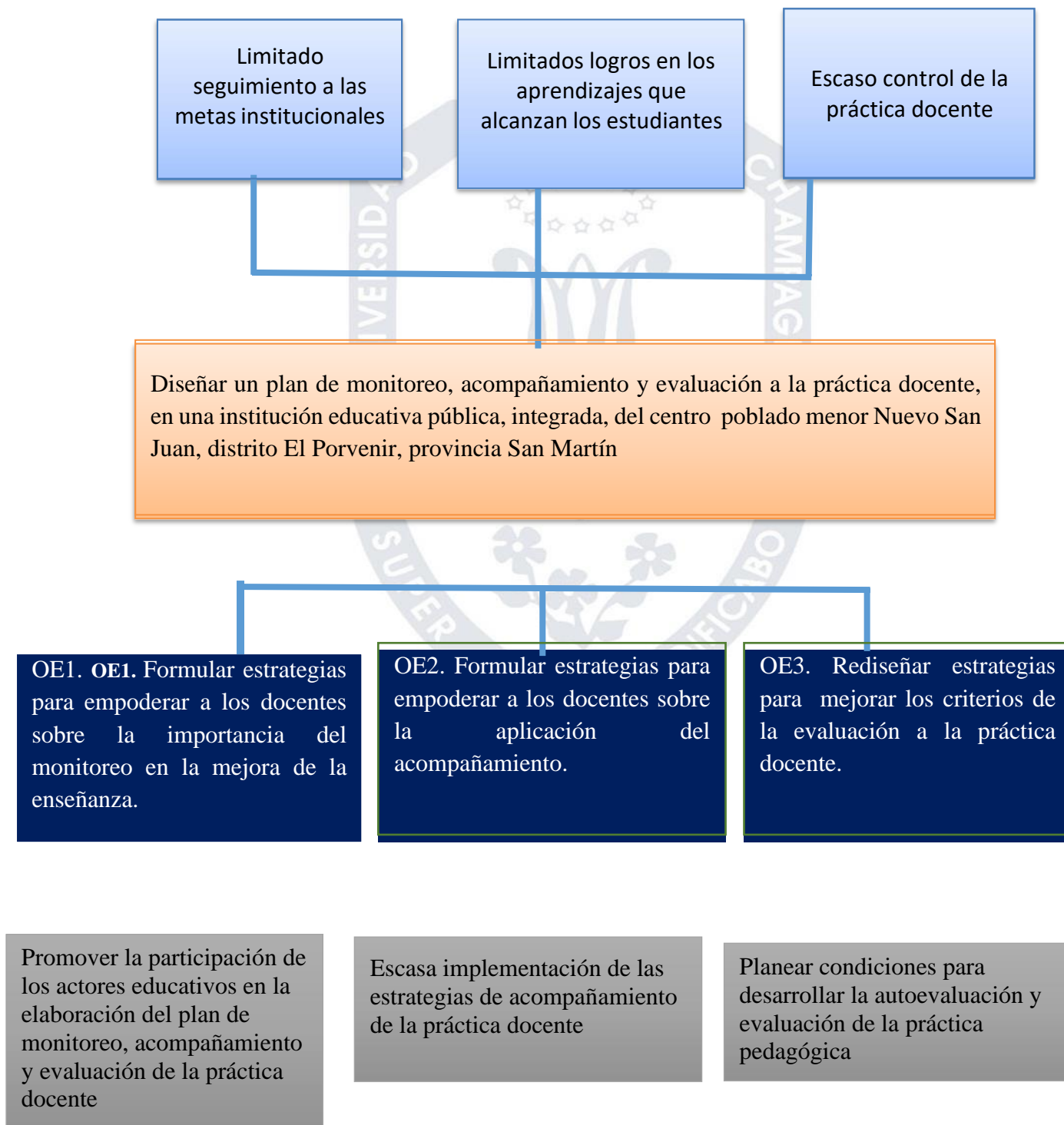
APÉNDICE 2

Figura 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS



APÉNDICE 3

Figura 2. ÁRBOL DE OBJETIVOS



APÉNDICE 4

ENTREVISTA DOCENTE

I. Datos Informativos

- 1.1. Institución Educativa : _____
- 1.2. Dirección : _____
- 1.3. Código Modular : _____
- 1.4. Nivel : _____
- 1.5. Edad : _____
- 1.6. Docente : _____
- 1.7. Modalidad : _____
- 1.8. UGEL : _____

INDICACIONES:

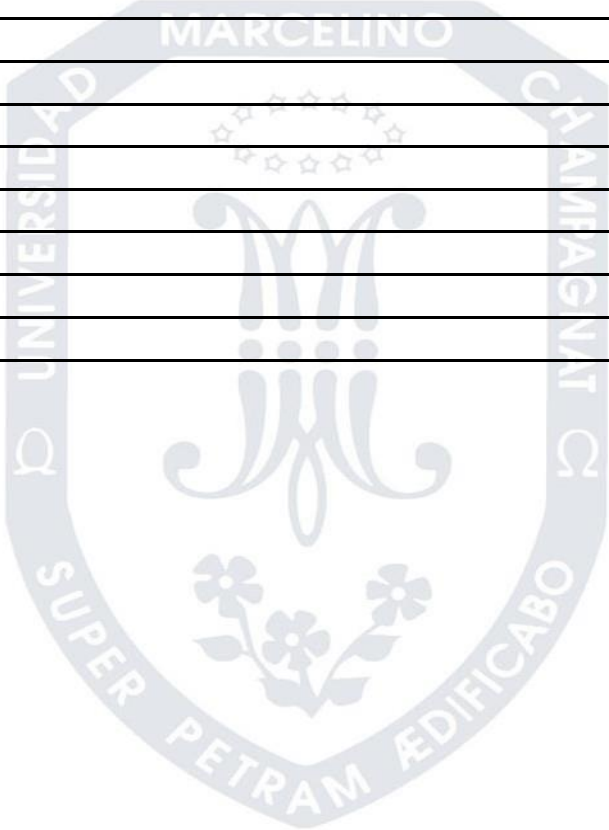
Estimado docente la presente entrevista tiene por finalidad obtener información acerca de MAE (Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación) y las respuestas que Ud. Nos brinda nos ayudará a mejorar nuestro trabajo pedagógico.

CATEGORÍA: PLANIFICACIÓN DOCENTE

Pregunta 1: ¿Qué elementos consideras es importante para que el docente programe sus documentos de gestión educativa?

CATEGORÍA: MOTIVACIÓN Y ESTIMULACIÓN EDUCATIVA

Pregunta 4: ¿Cómo considera que el docente debe estimular a los estudiantes frente a sus resultados académicos?

The image shows a series of horizontal lines for writing, overlaid with a large, semi-transparent watermark of the University of Marcelino Champagnat logo. The logo is a shield-shaped emblem with a blue border. Inside the shield, the name 'MARCELINO' is at the top, 'CHAMPAGNAT' is on the right side, and 'UNIVERSIDAD' is on the left side. The central part of the shield features a stylized 'M' with a crown above it, and a floral design at the bottom. The motto 'SUPER PETRAM AEDIFICABO' is written along the bottom curve of the shield.

APENDICE 5

FICHA DE CONSULTA A ESPECIALISTAS

I. Datos generales

- 1.1. **Apellidos y nombres del especialista:**.....
- 1.2. **Grado de estudios alcanzado:**.....
- 1.3. **Resultado científico en valoración:** “Plan de gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en el área de matemática del nivel de secundaria en una institución educativa pública de Pucallpa”
- 1.4. **Autor del resultado científico**

II. Aspectos a observar de la Estrategia Didáctica

Dimensiones	indicadores	Escala de valoración		
		Muy bueno	Bueno	Regular
FACTIBILIDAD	Factibilidad de aplicación del resultado que se presenta.			
APLICABILIDAD	Claridad de la propuesta para ser aplicado por otros			
GENERALIZACIÓN	Posibilidad de la propuesta de extensión a otros contextos semejantes			
PERTINENCIA	Correspondencia con las necesidades sociales e individuales actuales			
VALIDEZ	Congruencia entre el resultado propuesto y el objetivo fijado.			
ORIGINALIDAD	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos de la propuesta.			

III. Aportes y/o sugerencias para el perfeccionamiento del resultado científico:

.....

.....

.....

IV. Opinión de aplicabilidad

.....

.....

.....

Lima..... de.....del 2018.

Firma del especialista

APENDICE 6

OTRAS EVIDENCIAS

Figura 3. Directivo participando de reunión de coordinación.



Figura 4. Docentes realizando un trabajo grupal



Figura 5. Estudiantes realizando un trabajo colaborativo



APENDICE 7

Tabla N° 8. Relación de Participantes

Profesor	Comunicación 1°
Profesor	Comunicación 2°
Profesor	Matemática 1°
Profesor:	Matemática 2°
Profesor	Ciencia y Tecnología 1°
Profesor	Ciencia y Tecnología 2°
Profesor	Arte 1°
Profesor:	Arte 2°
Profesor	DPCyC 1°
Profesor:	DPCyC 2°