

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**



Herramienta para mejorar el desempeño docente en las instituciones  
educativas del nivel primario.

Para optar el título Profesional de Segunda Especialidad en  
Investigación y Gestión Educativa.

Autor.

Róger Sánchez Ruiz.

TUMBES – PERÚ

2019

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



Herramienta para mejorar el desempeño docente en las instituciones  
educativas del nivel primario.

Los suscritos declaramos que la monografía es original en su  
contenido y forma.

Róger Sánchez Ruiz. (Autor)  
Dr. Segundo Alburquerque Silva. (Asesor)

TUMBES– PERÚ

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN  
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO ACADÉMICO**

En Tumbes, a los veintidós días del mes de febrero del dos mil diecinueve, se reunieron en un ambiente de la I.E. José Antonio Encinas, los integrantes del Jurado Evaluador, designado según convenio celebrado entre la Universidad Nacional de Tumbes y el Consejo Intersectorial para la educación peruana, al Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo, coordinador del programa; representantes de la Universidad Nacional de Tumbes (Presidente), Dr. Raúl Sunción Ynfante (Secretario) y Mg. Raúl Alfredo Sánchez Ancayima (Vocal), con el objeto de evaluar el trabajo académico denominado: *"Herramientas para mejorar el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario"* optar el título Profesional de Segunda Especialidad en Investigación y Gestión Educativa al señor Róger Sánchez Ruiz.


A las OCHO horas CINCUENTA minutos y de acuerdo a lo estipulado por el reglamento respectivo, el presidente del Jurado dio por iniciado el acto.

Luego de la exposición del trabajo, la formulación de preguntas y la deliberación del jurado lo declararon APROBADO por UNANIMIDAD con el calificativo QUINCE.

Por tanto, Róger Sánchez Ruiz. Queda APTO, para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le expida el título Profesional de Segunda Especialidad en Investigación y Gestión Educativa.

Siendo las NOVE horas con VEINTE minutos, el presidente del jurado dio por concluido el presente acto académico, para mayor constancia de lo actuado firmaron en señal de conformidad todos los integrantes del jurado.

  
Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo  
Presidente del Jurado

  
Dr. Raúl Sunción Ynfante  
Secretario del Jurado

  
Mg. Raúl Alfredo Sánchez Ancayima  
Vocal del Jurado

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, RÓGER SÁNCHEZ RUIZ estudiante del Programa Académico de Segunda Especialidad de Investigación y Gestión Educativa la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Tumbes.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo académico titulado HERRAMIENTA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO, la misma que presento para optar el título profesional de segunda especialidad.
2. El trabajo Académico no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. El trabajo Académico presentado no atenta contra derechos de terceros.
4. El trabajo Académico no ha sido publicado ni presentado anteriormente para obtener grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la UNTUMBES cualquier responsabilidad académica, administrativa o legal que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de El Trabajo Académico, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada.

Tumbes, \_\_\_\_\_ de 2018

Firma

RÓGER SÁNCHEZ RUIZ

*A mis queridos padres:  
En reconocimiento al sacrificio realizado para  
que sus hijos sean hombres y mujeres de bien.*

## ÍNDICE

ÍNDICE.....	4
RESUMEN.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
<b>CAPÍTULO I. LA GESTIÓN EDUCATIVA COMO MEDIO DE MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO DOCENTE</b>	
1.1 Etimología del término gestión .....	14
1.2 Definición de la gestión educativa.....	14
1.3 Importancia de la gestión educativa.....	15
1.4 Procesos de gestión educativa	
a. Planificación.....	16
b. Ejecución .....	16
c. Evaluación y monitoreo.....	17
d. Elaboración.....	15
1.5 Dimensiones de la gestión educativa	
a. Gestión directiva o institucional.....	17
b. Gestión pedagógica o académica.....	17
c. Gestión de relación con la comunidad o comunitaria.....	18
d. Gestión administrativa.....	18
<b>CAPÍTULO II. DESEMPEÑO DOCENTE EN EL NIVEL PRIMARIO</b>	
2.1 Definición de desempeño docente.....	19
2.2 Características de un buen desempeño docente.....	20
2.3 Factores de un buen desempeño docente.....	20
2.4 Dimensiones del desempeño docente.....	21
<b>CAPÍTULO III. PROPUESTA DE UN PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LOS MAESTROS DEL NIVEL PRIMARIO</b>	
3.1 Identificación del problema.....	22
3.2 Caracterización del rol del director como líder pedagógico	
a. Establecimiento de metas y expectativas.....	26
b. Recursos estratégicos.....	26
c. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.....	26
d. Promover y participar en la enseñanza aprendizaje y el desarrollo de los profesores.....	27
e. Planificación.....	27
3.3 Planteamiento de la alternativa de solución.....	27
3.4 Marco conceptual que sustenta la propuesta	
a. Monitoreo pedagógico.....	30
b. Estrategias de monitoreo.....	31
c. Acompañamiento pedagógico.....	31
d. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	32
e. Evaluación.....	32

f. Tipos de evaluación.....	33
3.5 Diseño del Plan de acción	
a. Objetivos.....	35
b. Matriz del plan de acción.....	35
3.6 Plan de monitoreo y evaluación.....	39
a. Riesgos que se pueden producir en la evaluación y monitoreo del Plan de acción.....	44
CONCLUSIONES.....	45
REFERENCIAS CITADAS.....	48

## **RESUMEN**

La gestión educativa en el sistema educativo constituye un indicador de calidad, pertinente y necesaria para ser analizado en un sistema organizacional, como es la institución educativa. “Una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos” (Yábar, 2013, p. 25). De ahí la importancia de tener en cuenta los cuatro ámbitos de la gestión educativa como son: Directiva, administrativa, pedagógica y de la comunidad. Por lo que esta investigación tiene como objetivo, reflexionar y analizar información en torno a la concepción de la gestión educativa, los tipos de gestión educativa y factores que inciden en ella, así como también aspectos inherentes al desempeño docente, enfocándose en sus habilidades y estrategias. Así también presentar una propuesta que tiene como base el acompañamiento pedagógico y la asistencia técnica del director como líder pedagógico para impulsar el mejoramiento continuo de la práctica docente a través del análisis y la reflexión.

**Palabras clave:** Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación



## **INTRODUCCIÓN**

La concepción actual en la reforma curricular del sistema educativo de la Educación Básica Regular, exige una posición constructivista y cualitativa en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar la práctica pedagógica, de allí, que es necesario crear formas y mecanismos que permitan apoyar al trabajo profesional del docente. Desde esta perspectiva, la evaluación del desempeño docente es fundamental para mejorar sus habilidades pedagógicas, emocional y de responsabilidad en su función.

“Ante sociedades con cambios tan dinámicos como los que se viven actualmente y ante los retos que el contexto mundial plantea, las prácticas educativas no pueden permanecer estáticas, sin responder a las nuevas demandas sociales” (Medrano & Molina, 2010, p. 3). A ello agrega el Ministerio de Educación del Perú [Minedu] (2007) “se demanda un tipo de docente preparado para responder a un contexto siempre cambiante, un docente que durante el transcurso de su vida laboral va a desarrollar diversas acciones, diversas funciones, a diferencia de lo sucedido con generaciones anteriores” (p. 36).

“En los albores del siglo XXI, el mundo entero se halla frente a la llamada sociedad del conocimiento, caracterizada por la aparición de una serie de indicadores que llevan a la complejidad, a la contradicción y a la incertidumbre, como son: Las nuevas tecnologías, que se desenvuelven, integran e impactan en todos los ámbitos de la vida, transformando los supuestos, las concepciones, las creencias, invadiendo la privacidad y transformando las prácticas profesionales y las relaciones sociales. Las nuevas relaciones que se establecen es con la información y el saber, pues aunque se tiene acceso a grandes cantidades de información y el saber se presenta de forma masiva y por diversos medios, éste posee poca duración y validez, en tanto rápidamente es rebasado por nuevos conceptos, nuevas informaciones y nuevo saber en general”. (Medrano & Molina, 2010, p. 12)

“El cambio social acelerado, pues hay una transformación acelerada de la sociedad, que toca y trastoca conceptos, valores y convicciones largamente acariciados que han dado identidad al ser humano y su cultura, alterando formas de organización como la democracia y el nacionalismo, hasta las relaciones humanas”. (Medrano & Molina, 2010, p. 12)

“Estas características de la sociedad del conocimiento, la convierten también en la sociedad de las contradicciones, donde cohabitan democracia y totalitarismo, lo global y lo local, individualismo y cultura de masas, racionalismo y fanatismo y tecnología y humanismo”. (Benavente, 2006, como se citó en Medrano & Molina, 2010, p. 12)

“En este contexto, se exige que los educadores sean capaces de responder al mundo de la contradicción y de la incertidumbre a través del compromiso social, expresado en una ciudadanía responsable, en la autoformación para favorecer la formación de nuevas generaciones capaces de adaptarse al cambio acelerado y a la sociedad de la información”. (Medrano & Molina, 2010, p. 12)

El docente de hoy debe poseer un perfil complejo e interdisciplinario.

Sin embargo, los resultados del trabajo docente no son satisfactorios y no están respondiendo a las demandas de la sociedad. “Los indicadores que arrojan las evaluaciones internacionales en la mayoría de los países latinoamericanos, señalan la necesidad de mejorar el desempeño profesional de docentes del siglo XXI, orientando los esfuerzos a transformar las prácticas educativas” (Medrano & Molina, 2010, p. 2).

“El Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe [PREAL] a través de la Comisión Internacional sobre Educación, Equidad y Competitividad Económica en América Latina y el Caribe elaboró los informes: El futuro está en juego” publicado en 1998; Quedándonos atrás del 2001, sobre el progreso educativo en América Latina. En el año 2006 Cantidad sin Calidad”. (Islas, 2016, párr. 10-13)

“Se identifican cuatro problemas fundamentales que provocan brechas en la calidad, cantidad y equidad de la educación en América Latina. Estos problemas se refieren a: La falta de estándares en los aprendizajes requeridos y la ausencia de evaluación de rendimiento. La falta de autoridad <sup>ix</sup> responsabilidad por los resultados a nivel de las escuelas. La mala calidad de la enseñanza. La Inversión insuficiente en la enseñanza básica y media” (Islas, 2016, párr. 10-13)

Muchos países a nivel internacional evalúan el desempeño docente de los maestros. La Secretaría de Educación Pública de México, presenta los resultados de evaluación docente en Educación Básica (Ciclo escolar 2015-2016), son los siguientes:

“Insuficiente: 14 mil 545 docentes (14.1%). Tal como lo establece la Ley General del Servicio Profesional Docente en su artículo 53: Ninguno perderá su empleo o alguna de sus prestaciones, sino que deberán presentar la evaluación nuevamente -la segunda de un total de tres oportunidades- en un plazo no mayor a 12 meses, y recibirán la formación continua específica que requieren, con base en los resultados de la evaluación. Suficientes: 38 mil 824 docentes (37.6%). De acuerdo al artículo 52 de la Ley General del Servicio Profesional Docente obtendrán la permanencia en su plaza por cuatro años; recibirán formación continua específica a sus necesidades, de acuerdo a los resultados de la Evaluación de Desempeño, y deberán evaluarse nuevamente en cuatro años, como parte de esta nueva cultura de evaluación continua. Buenos: 41 mil 791 docentes (40.5%). De acuerdo al artículo 38 de la Ley General del Servicio Profesional Docente, además de los beneficios anteriores podrán enseñar más horas (y con ello ganar más), y quienes presten sus servicios en escuelas ubicadas en zonas de alta pobreza y alejadas de zonas urbanas, recibirán un incremento de 41% sobre su sueldo base. Destacados: 8 mil 153 docentes (7.9%). Además de los beneficios anteriores, al demostrar sus capacidades destacadas, recibirán un aumento de 35% a su sueldo base, así como acceso preferencial a los créditos de vivienda y personales”. (Islas, 2016, párr. 10-13)

En Colombia, la Secretaría de Desarrollo Pedagógico (2011) señala que la evaluación del desempeño docente en Colombia se realiza en forma continua y estructurada. nacional En relación con el “puntaje promedio obtenido por los docentes en las tres competencias evaluadas, en el movimiento de ascenso permite apreciar que los puntajes promedio se encuentran por debajo del promedio así: Competencia Disciplinar -1.92, Competencia Comportamental -6.1 y Competencia Pedagógica -6.55". Como se citó en (Subsecretaría de Calidad Educativa, 2015, p. 32)

En el contexto nacional, el Concejo Nacional de Educación (2014) presentó el Marco del Buen Desempeño Docente basado en una visión de docencia para el país.

“Tiene cuatro (4) dominios o campos concurrentes: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad”. (Daza, 2017, p. 8)

“El marco legal que proporciona la base sobre las que se constituyen y determinan el alcance y naturaleza de la evaluación del desempeño profesional docente en el Perú es; la Ley N°. 28044- Ley General de Educación, el Proyecto Educativo Nacional al 2021 y la Ley N° 29944 Ley de Reforma Magisterial y su reglamento”.

En el Perú la evaluación de desempeño docente tiene como finalidad: “Comprobar el grado de desarrollo de las competencias y desempeños profesionales del profesor en el aula, la institución educativa y la comunidad establecidos en los dominios del Marco de Buen Desempeño Docente” (Ley 29944 de Reforma Magisterial, 2017, art. 24).

“Identificar las necesidades de formación en servicio del profesor para brindarle el apoyo correspondiente para la mejora de su práctica docente. Identificar a los profesores cuyo desempeño destacado les da la posibilidad de

acceder a los incentivos por excelencia y desempeño destacado” (Ley 29944 de Reforma Magisterial, 2017, art. 44).

“Establecer el retiro o cese definitivo de la Carrera Pública Magisterial para aquellos docentes que no aprueben la segunda evaluación extraordinaria evaluación de desempeño docente, sin previo proceso administrativo disciplinario”

“Por lo tanto, el sistema de evaluación del desempeño docente peruano presenta dos fines; uno de pago por mérito y otro de control administrativo. En conclusión, se evidencia que el sistema de evaluación del desempeño docente peruano presenta un modelo de evaluación centrado en el comportamiento del docente en el aula”. (Ley 29944 de Reforma Magisterial, 2017, art. 113).

“En el año 2014 el Ministerio de Educación realizó el primer concurso de Reubicación de docentes, rindieron el examen 129 mil maestras y maestros de todo el país. Este tipo de prueba se efectúa después de 23 años con el objetivo de revalorizar la carrera docente en el Perú. De ellos, 24 mil 727 lograron alcanzar una vacante o ascendieron a las escalas III, IV, V y VI. Situación que nos lleva a reflexionar sobre el bajo nivel de desempeño docente que se presenta en el país” (Falvy, 2017, párr. 21).

“Otro de los referentes que nos lleva a determinar el desempeño de los docentes es el rendimiento académico de los estudiantes. De acuerdo a los resultados de la prueba PISA; en América Latina, el Perú se ha ubicado en el penúltimo lugar, superando solo a República Dominicana, país que en el 2015 se sometió a su primera evaluación PISA. Si bien nuestro país mejoró en la lista global, en el comparativo regional aún sigue relegado: el Perú no logró superar a Colombia, México y Brasil” (Falvy, 2017, párr. 24).

La prueba ECE 2016 evaluó a los estudiantes y muestra que solamente el 15% de los estudiantes logran el nivel satisfactorio en comprensión lectora.

“En comprensión de lectura, solo el 9% de estudiantes de colegios estatales alcanza el nivel satisfactorio; es decir, comprende lo que lee; mientras que en los no estatales (particulares) lo hace un 29%. Hay que precisar que 11%

corresponde a escuelas estatales urbanas. En suma, el nivel es bajo” (Falvy, 2017, párr. 21)

A nivel regional, los resultados COPARELL (2010) demuestran que las principales causas asociadas al inadecuado desempeño docente de docentes en el nivel primario, son: La inadecuada formación inicial; el limitado acceso a programas de capacitación que respondan de manera oportuna y pertinente a sus propias demandas de capacitación; y la falta de asistencia técnica por parte de los especialistas de los órganos intermedios. Por otro lado, un factor que conspira contra la superación de las deficiencias mencionadas es el aislamiento docente, que no es sino correlato de la dispersión y aislamiento de la escuela y los poblados rurales. Los maestros rurales del nivel primario, no tienen por lo general interlocutores con los que intercambiar sus experiencias, dudas, o de quién puedan recibir información y apoyo, y aunque en el caso de escuelas multigrado pueda tratarse de dos o tres docentes, su labor no deja de ser una labor solitaria en términos profesionales que limita las posibilidades de mejorar su desempeño. Ello se acompaña de deficiencias en las condiciones materiales de vida, tales como la falta de vivienda y servicios básicos. Es decir, la imposibilidad de mantenerse informados de manera sistemática, de comentar, discutir y resolver sus dudas pedagógicas con sus pares, origina no sólo la desactualización permanente del docente sino también la poca reflexión sobre su propia práctica. Las visitas del responsable técnico pedagógico de la UGEL es ocasional, y en algunas zonas inexistente (29% de los docentes declararon no haber tenido visitas en el último año) y cuando llega su presencia responde más a labores de administración y control que a brindar apoyo pedagógico” (Gobierno Regional La Libertad, 2010, p. 71).

“Por otro lado la acción de los directivos es indirecta en el aprendizaje, ya que es el docente el que ejerce una acción directa. Sin embargo, los ámbitos de influencia del directivo son claves para la mejora de los aprendizajes, la calidad del desempeño docente, las condiciones de trabajo y el funcionamiento de la escuela, por lo que se puede afirmar que el rol del director en la mejora de la calidad de la escuela es decisivo. Desde la actual gestión del Ministerio de

Educación se asume como política priorizada el fortalecimiento de las instituciones educativas en el marco de una gestión descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados". (Minedu, 2014, p. 9)

Sander (2011) señala "de la calidad de la gestión así concebida y ejercida depende, en gran parte, la capacidad institucional para construir y distribuir el conocimiento, definido como el factor clave de los nuevos niveles de desarrollo" (p. 08).

En las instituciones educativas públicas del Nivel primario se evidencia el problema del deficiente desempeño docente; por la falta de planificación de los documentos pedagógicos, la improvisación de las sesiones de enseñanza aprendizaje, poca disposición para elaborar materiales educativos. Así como poco interés por lograr que los estudiantes aprendan.

Así mismo, la falta de voluntad y conocimiento que tienen los directivos educativos en hacer cumplir el rol del docente y la normativa y responsabilidades emitidas por el Ministerio de Educación. No realizan la acción acompañar, monitorear y administrar el trabajo pertinente que deben realizar los docentes para el logro de los aprendizajes en los estudiantes y así poder lograr una mejor calidad educativa en el distrito y por tanto aportar a la educación nacional. El director no cumple su rol como líder pedagógico en consecuencia no elabora ni ejecuta un Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.

Es así que la presente investigación está enfocada en realizar un estudio para conocer la importancia de una adecuada gestión educativa y su influencia en el desempeño de los docentes de las Instituciones Educativas del Nivel Primario. Así también proponer estrategias que contribuyan a una eficiente gestión educativa por parte del director; a fin de mejorar el desempeño docente.

La importancia de este estudio radica en que sus resultados permitirán conocer el estado actual de la gestión educativa y del desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel de Educación Primario. Así mismo, contribuir en la tarea de

fortalecer las prácticas pedagógicas y a través del conocimiento de la realidad, fomentar el interés en los docentes y directivos de las Instituciones Educativas del nivel de Educación Primaria para mejorar desarrollo integral de los estudiantes. En la medida que se mejore las prácticas pedagógicas se superará las dificultades en el rendimiento académico. El desempeño docente depende en gran medida de la intención y un cambio de actitud del maestro, lo cual puede influenciar en el rendimiento académico de los estudiantes; es que la calidad de las prácticas de enseñanza de los docentes es uno de los factores escolares que tiene mayor incidencia en el aprendizaje de los estudiantes.

**En el Capítulo I:** se presenta información referente a la gestión educativa y su importancia en la dinámica institucional.

**El Capítulo II:** considera información respecto al desempeño docente, sus características, factores y dimensiones.

**El capítulo III:** corresponde a la propuesta de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario; siendo el director un líder pedagógico, a fin de mejorar el desempeño docente de los profesores.

Este trabajo tiene por **OBJETIVO GENERAL:** Encontrar una herramienta eficiente para mejorar el desempeño docente en instituciones educativas del nivel primario; en esta investigación nos planteamos los siguientes **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:** 1. Conocer el marco teórico y conceptual del desempeño docente; también 2. Identificar las características de una herramienta eficiente para mejorar el desempeño docente



## CAPÍTULO I

### **LA GESTIÓN EDUCATIVA COMO MEDIO DE MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO DOCENTE**

En este capítulo se considera información relevante sobre la gestión educativa como un medio importante en los sujetos, procesos y elementos de la educación. Se establece la definición, importancia, los procesos y sus funciones establecidas por el Ministerio de Educación.

#### **1.1 Etimología del término gestión**

“El término Gestión proviene del latín *gestio*, y evoca la acción y la consecuencia de realizar trámites con eficiencia y prontitud, lo que hace posible la realización de una operación, un asunto, un proyecto, un anhelo cualquiera, etc.” (García, 1997, p.36).

#### **1.2 Definición de la gestión educativa**

Las definiciones de gestión educativa son numerosas y variadas. Chiavenato, (2009), quien manifiesta que “

“la Gestión Educativa es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambio deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, y la forma como se realizan estas acciones (estrategia - acción) y los resultados que se logran”. (p.23)

Eslava (2009) afirma que

“es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro”. (p.71)

La gestión educativa es el proceso llevado a cabo por el gerente educativo que es el Director para lograr la transformación de la institución educativa que dirige a fin de brindar un buen servicio educativo.

### **1.3 Importancia de la gestión educativa**

Chiavenato (2009) refiere que la

“Gestión Educativa es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por tanto, la Gestión Educativa se enriquece con los desarrollos teórico-prácticos de estos campos del saber. Hoy se le considera una disciplina aplicada, un campo de acción, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa”. (Correa, Álvarez, & Correa, s.f., p. 1)

Así mismo señala que la gestión educativa es importante en la institución educativa para mejorar la calidad educativa. Una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución educativa tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos y en consecuencia se mejore la calidad educativa. También permite facilitar el trabajo organizado y favorecer el desarrollo de las competencias.

Como vemos,

“La gestión educativa se convierte en una disciplina necesaria para ejercer la dirección y el liderazgo integral en las organizaciones educativas y para lograr el cumplimiento de su función esencial: la formación integral de la persona y del ciudadano, de manera que logre insertarse creativa y productivamente en el mundo laboral. La gestión educativa busca desarrollar un mayor liderazgo en los directivos, con el fin de que ejerzan una autoridad más horizontal, promuevan mayor participación en la toma de decisiones, desarrollen nuevas competencias en los actores educativos, nuevas formas de interacción entre sus miembros y entre la organización y otras organizaciones”. (Correa, Álvarez & Correa, s.f., como se citó en Rico, 2016, p. 62)

En este contexto, Delanny (2011), refiere

“la gestión educativa se preocupa por la búsqueda de mayor eficiencia y orienta la acción hacia el logro de la productividad educativa y la rendición de cuentas; por herramientas de la administración como la medición y la evaluación. De igual manera, la organización educativa requiere de una gestión de calidad, para responder desde allí, a los retos y los cambios de la sociedad del conocimiento, de la revolución tecnológica, de la globalización, la democratización, la descentralización y la modernización” (p. 23).

#### **1.4 Procesos de la gestión educativa**

“La dirección de una institución educativa planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión escolar, optimizando la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles” (Amarate, 2000, p.36).

##### **a. Planificación**

“Amarate (2000) refiere que, en esta fase, el director con su equipo decide qué hacer y determina el cómo, a través de estrategias que convierten a la institución educativa

en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo a la misión y visión del Proyecto Educativo Institucional” (Amarate, 2000, p.36).

#### **b. Ejecución**

“Hacer es un primer momento de ejecución de acuerdo a lo planificado. Implica el desarrollo de la gestión, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, estudiantes, padres de familia y otros agentes; así como el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos. Involucra la división del trabajo y de funciones a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre los actores y su entorno”. “Durante la ejecución, cobran vital importancia los procesos de organización de los recursos existentes, la división de las tareas, la toma de decisiones, así como la delegación de funciones. Hay que tener cuidado en no caer en la mecanización, ya que la delimitación excesiva de tareas puede conducir a la «super» especialización, y con ella, a la potenciación de una estructura vertical. También es importante tener en cuenta que se puede caer en la rutinización de tareas, si su ejecución no goza de un suficiente marco de autonomía” (UNESCO en Perú, 2011, p. 45).

#### **c. Evaluación y monitoreo**

“Amarate (2000) señala que esta etapa nos permite asegurar que la ejecución responda a la programación, además nos da la posibilidad de revisar el esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó para el logro de los objetivos y metas trazadas en las diferentes áreas consideradas en la planificación. También podremos introducir reajustes a la programación y a la asignación de recursos. Con esta evaluación, se podrá identificar aquellos aspectos que son importantes mantener y aquellos que requieren un mejoramiento para el logro de los objetivos institucionales. Actuar, implica un segundo momento de ejecución del proceso de gestión, pero considerando los resultados de la evaluación y considerando los reajustes necesarios durante el proceso para la consecución de las metas”.

### **1.5 Dimensiones de la gestión educativa**

La representación de la UNESCO en Perú (2011) refiere que son cuatro áreas de actuación que se encuentran dentro de la gestión educativa:

#### **a. Gestión directiva o institucional**

Es la organización, evaluación y supervisión de los procesos y áreas de la institución educativa, de la consecución de los objetivos, la distribución de las tareas, horarios, uso de espacios. Todas las funciones que lleva a cabo el equipo directivo de una institución educativa y que suponen la base de su funcionamiento.

“Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución” (UNESCO en Perú, 2011, p. 35).

#### **b. Gestión pedagógica o académica**

La concreción de la oferta de formación, la enseñanza a los estudiantes, la mejora de los procesos de enseñanza. Todo lo que tiene que ver con el ámbito docente.

“Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras”. (UNESCO en Perú, 2011, p. 36).

#### **c. Gestión de la relación con la comunidad o comunitaria**

En este ámbito se contempla la convivencia entre los actores de la institución educativa, la evaluación de su trabajo y del aprendizaje de los estudiantes. Todo lo que tiene que ver con la creación de un ambiente de trabajo que sea satisfactorio para todos.

“Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la institución

educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa” (UNESCO en Perú, 2011, p. 37).

**d. Gestión administrativa**

“En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales”. (UNESCO en Perú, 2011, p. 36).

## **CAPÍTULO II**

### **DESEMPEÑO DOCENTE EN EL NIVEL PRIMARIO**

El desempeño docente, es un referente para medir la calidad educativa. Se considera los aspectos teóricos básicos del desempeño docente a fin de ampliar el marco teórico respecto a sus características, factores y dimensiones.

#### **2.1 Definición de desempeño docente**

“El desempeño debe distinguirse de la efectividad. Desempeño es sinónimo de comportamiento: es lo que en realidad a gente hace, y puede ser observada. El desempeño incluye acciones que son importantes para realizar las metas de la organización y puede ser medido en términos de lo que realmente se hace. La efectividad, por otra parte, se refiere a la evaluación de los resultados del desempeño y se encuentra más allá del control del individuo” (Muchinsky, 2002, p.26).

“Mientras la competencia es un patrón general de comportamiento, el desempeño es un conjunto de acciones concretas. El desempeño docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. Se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión del docente” (Montenegro, 2003, p.8).

El desempeño docente son actividades que realiza el docente en su práctica pedagógica. Los docentes se diferencian por su desempeño; es decir por la calidad de su enseñanza.

#### **2.2 Características de un buen desempeño docente**

Espot (2006) refiere que son tres las características de un buen desempeño docente.

- “Preparación específica para ejercer la actividad docente: La formación inicial del profesorado, es decir, la adquisición de los conocimientos necesarios para ejercer la profesión docente constituye uno de los requisitos para su ejercicio” (p. 134).
- “Capacidad para resolver situaciones relacionadas con la actividad docente” (p. 134).
- “Obligación de estar actualizado y de progresar en los conocimientos y las técnicas específicas de la profesión docente: Los actuales cambios sociales y conceptuales de la acción educativa han convertido la formación y actualización permanentes del profesorado en un imperativo profesional” (p. 134).

### **2.3 Factores de un buen desempeño docente**

“La actual concepción de la educación, que sitúa al estudiante en el centro del proceso de aprendizaje, la tarea fundamental del profesor consiste en ayudar a aprender. Un docente puede dominar una gran variedad de técnicas de enseñanza, pero si los estudiantes no aprenden, esas técnicas se tornan irrelevantes. Lo que hace bueno a un docente es conseguir que el estudiante aprenda. Algunos factores que integran el desempeño del docente y que sirven para valorar su grado de competencia son las siguientes” (Castellá, Comelles, Cros, & Vilà, 2007, p. 10):

- “El estilo del docente y su relación con el alumnado.
- El docente como experto en el ámbito de los conocimientos.
- El docente como facilitador de aprendizajes.
- El docente como orientador y motivador.
- El docente como evaluador.
- El docente como cooperador con sus colegas en el desarrollo del currículo.
- El docente como profesional capaz de reflexionar sobre su práctica.
- El docente como visionario, abierto a innovaciones, las expectativas y experiencias según el tipo de trabajo que tengan que realizar”. (Castellá et al., p. 10-11).

### **2.4 Dimensiones del desempeño docente**



“Son dos las dimensiones o aspectos del desempeño docente, que son tomados de la idea de proceso de aprendizaje- enseñanza” (Cazau, 2008, p.36).

- Habilidades pedagógicas. Son capacidades que el docente maneja en el proceso de enseñanza aprendizaje como las habilidades sociales, habilidades comunicativas, el manejo del contenido.
- Responsabilidad laboral: Son actitudes que el docente debe practicar como parte de su profesionalismo, son la puntualidad, el cumplimiento de normas, presentación de documentos

### **CAPÍTULO III**

#### **PROPUESTA DE UN PLAN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LOS MAESTROS DEL NIVEL PRIMARIO**

En este capítulo se detalla la propuesta de un Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica para mejorar el desempeño docente de los maestros del nivel primaria. Está basado en los aportes de la UNESCO y el Ministerio de Educación, bajo un enfoque sistémico. La presente propuesta tiene como base el acompañamiento pedagógico y la asistencia técnica así como el de impulsar el mejoramiento continuo de la práctica docente a través del análisis y la reflexión. “El concepto de gestión educativa hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela” (UNESCO en Perú, 2011, p. 32)

#### **3.1 Identificación del problema**

Luego de un minucioso análisis de diagnósticos sobre el desempeño docente, los resultados de la ECE, así como también de las Fichas de monitoreo y supervisión de docentes del nivel primario. Se formuló el siguiente problema: “Bajo nivel de desempeño docente de los maestros de educación primaria en la provincia de Sánchez Carrión, región La Libertad”.

Dentro de las principales causas que provoca este problema es la práctica de la gestión educativa y que no aplican los nuevos enfoques. El factor de gestión del currículo asociado es capacidades de los docentes. Los efectos de la práctica pedagógica no planificada según el enfoque por competencias lo cual se ha podido evidenciar en las actividades de aprendizaje diarias, los docentes solamente se limitan a transmitir información. Asimismo, los docentes no planifican sus sesiones de aprendizaje de acuerdo a las necesidades e intereses, características, ritmos y estilos de aprendizaje de los alumnos razón por la cual no se puede lograr aprendizajes de calidad y que le sean útiles a los estudiantes.

También se detectó que otra de las causas es la aplicación de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para producir el aprendizaje, esto se vincula con las condiciones en las que los docentes desarrollan su sesión de aprendizaje y como consecuencia desarrollo y construcción de aprendizajes pocos relevantes, generando clases poco significativas, lo que impide promover aprendizajes relevantes y de interés para los estudiantes.

Otra de las causas es el limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes por parte del director. Esto tiene como factor la asesoría crítico reflexivo del directivo, lo que provoca poca preparación científica, consecuencia de ello los docentes no planifican su trabajo en aula, desarrollan una deficiente práctica pedagógica, incumplimiento de horarios de trabajo y mal uso de las herramientas pedagógicas demostrando un incompleto empoderamiento del enfoque por competencias, de los procesos pedagógicos y procesos didácticos.

Analizando el contexto de las instituciones educativas del nivel primario, otra de las causas está referida a las inadecuadas estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula teniendo como factor las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto trae como consecuencia el incumplimiento de las normas de convivencias generando desmotivación, desorden e indisciplina en el aula por la permisividad de los docentes. En la escuela los docentes muestran conformismo y

realizan solo el trabajo dirigido, que poco aporta a la construcción del conocimiento y la formación de los estudiantes.

El problema identificado y priorizado en la presente investigación, es superable por las fortalezas y oportunidades que se presentan, así como con una eficiente gestión institucional, se pueden generar cambios en la escuela para concretizar y garantizar que los procesos educativos en bien de los estudiantes se consoliden y responden a las expectativas de los padres de familia.

La caracterización de las causas y efectos antes expuestos permitirán completar las líneas de acción para contrarrestar el problema priorizado, el cual será atendido con el presente Plan de Acción, que para su sistematización se ha manejado la técnica del árbol de problemas que se visualiza a continuación (ver ANEXO 1).

### **3.2 Caracterización del rol del director como Líder Pedagógico**

El rol del director como líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson, Lloyd & Rowe (2008) como se citó en (Oloya, 2018, pp. 20-21)

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

“La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logro de aprendizajes en las diferentes competencias del currículo, socializar con todos los agentes educativos y asumir compromisos y responsabilidades. Es necesario establecer estas metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos caminemos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes” (Robinson et al., 2008, como se citó en Oloya, 2018, p. 20)

#### **b. Recursos estratégicos**

Según Robinson et al., (2008),

“la segunda dimensión son recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado es necesario distribuir y facilitar

oportunamente los materiales existentes en la Institución Educativa a todas las aulas para ser utilizados según el área correspondiente. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas e interesantes, motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos”. (Como se citó en Oloya, 2018, p. 20)

**c. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo**

La tercera dimensión es planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado es muy relevante realizar monitoreo y acompañamiento al personal docente porque permite recoger información de la labor docente, determinar sus debilidades y fortalezas, todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica (Robinson et al., 2008, como se citó en Oloya, 2018, p. 20).

**d. Promover y participar en la enseñanza y el aprendizaje y el desarrollo de los profesores**

Robinson (2008) señala que la cuarta dimensión es “promover y participar en la enseñanza y el aprendizaje y el desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado es de vital importancia organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas, promoviendo la auto capacitación docente” (como se citó en Oloya, 2018, p. 20) con relación a la competencia de comprensión de textos en el área de comunicación porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos, experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

**e. Planificación**

Y, por último, Robinson et al. (2008 como se citó en Oloya, 2018) refiere que la quinta dimensión nos habla de asegurar un ambiente ordenado y de apoyo

“En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se debe promover la gestión adecuada del uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje dentro y fuera del aula. Porque esto permite que se logren desarrollar todos los procesos pedagógicos, para lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes”. (como se citó en Oloya, 2018, p. 21)

### **3.3 Planteamiento de la alternativa de solución**

“Ejecutado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de desempeño docente de los maestros de educación primaria en la provincia de Sánchez Carrión, región La Libertad; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del nivel primario de la provincia de Sánchez Carrión, región La Libertad. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha”.

“El Monitoreo Acompañamiento y Evaluación responderá a las demandas y necesidades de los docentes de Educación Primaria para el desarrollo de las diferentes áreas curriculares y competencias; así mismo su contextualización responderá a las características donde se ubica la institución educativa. Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas de las sesiones de aprendizaje orientadas a desarrollar las competencias en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas”.

“ La presente propuesta tiene como base el acompañamiento pedagógico y la asistencia técnica así como el de impulsar el mejoramiento continuo de la práctica docente a través del análisis y la reflexión. Esta alternativa de solución surge como una necesidad frente al contexto educativo. Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado” (Para el éxito de la gestión escolar ésta debe, s.f., p. 18).

“ Aplicar el MAE es parte del rol como líder pedagógico, por lo tanto se debe considerar las dimensiones de Robinson, et al. (2008 como se citó en Oloya, 2018), al establecer metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente. También participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables. La ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y crea valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo prioritariamente con la elaboración del Plan Anual de Trabajo; en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera concreta con el impulso del trabajo colegiado y la ejecución de acompañamiento pedagógico. En el caso del soporte al ejercicio de la institución educativa con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento. (Para el éxito de la gestión escolar ésta debe, s.f., p. 18)

“ Así mismo, el encadenamiento entre el Monitoreo Acompañamiento Evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como propósito la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes; al mismo tiempo considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se observa correspondencia precisa con la alternativa de solución y la gestión curricular luego de desarrollar el diagnóstico y el análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos”. (Para el éxito de la gestión escolar ésta debe, s.f., p. 18)

“Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace mención al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que reincide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al organizar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como Planificación contextualizada, avance de sesiones con sentido crítico, cimentación del conocimiento alumno-docente, estimación del trabajo estudiantil, entre otros”. (Para el éxito de la gestión escolar ésta debe, s.f., p. 18)

“La actitud del directivo al aprovechar esta estrategia está en el deber de promover la contribución democrática de todos los integrantes de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD)”.

Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, padres y madres de familia, estudiantes), como alega Loera (2004), “están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica”. (Como se citó en Martínez, 2014, p. 56)

Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar cooperativamente con los docentes, para contribuir al logro de competencias.

“El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño” (Aguilar, 2018, p. 40).



La información que surja de este proceso permitirá desarrollar actividades que le permitan al docente la mejora continua y fortalecimiento de la práctica pedagógica.

### **3.4 Marco conceptual que sustenta la propuesta**

#### **a. Monitoreo Pedagógico**

El proceso sistemático, de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de los procesos didácticos en la sesión de aprendizaje. El monitoreo pedagógico se define como “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (Minedu, 2014, p. 50). Para mejorar la gestión educativa es necesario implementar el proceso de monitoreo para que nos permita tomar las mejores decisiones. Se considera un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones:

(a) “la de ‘gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes’ y (b) la de ‘orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes’”. En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros” (Minedu, 2014, p. 51).

En consecuencia, el monitoreo es el proceso que permite recoger y analizar información de los procesos pedagógicos de una sesión de aprendizaje para luego determinar su fortalecimiento en búsqueda de mejores aprendizajes.

“El monitoreo debe desembocar en ideas que permitan al docente mejorar su trabajo. De esta forma, la parte más interesante son las sugerencias, recomendaciones e ideas que pueden convertirse en acciones concretas. Si el informe de monitoreo es exclusivamente una relación de evidencias, sin pautas para la acción, de poco servirá”. (Minedu, 2015, p. 19). por consiguiente, el monitoreo permite al docente reflexionar, superar y enriquecer su labor

pedagógica, ya que las sugerencias y recomendaciones servirán para el reinicio de su labor con mayor delicadeza y esmero.

#### **b. Estrategias de monitoreo**

“Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser” (Minedu, 2014, p. 41):

##### ***Visita al aula.***

“La visita al aula es una estrategia que realiza el directivo con la finalidad de recabar evidencias puntuales para fortalecer la práctica docente. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes”. (Minedu, 2014, p. 41)

La visita al aula permite observar y registrar acciones, identificar fortalezas y debilidades para poder asesorar y asumir responsabilidades oportunamente.

***Autogestión.*** La autogestión es una estrategia que se puede aplicar cuando un directivo no puede visitar al docente por tener sección a cargo. “Cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance” (Minedu, 2017, p. 33). Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica. Lo puede hacer a través de videos, diarios reflexivos y fichas de autoevaluación.

#### **c. Acompañamiento pedagógico**

Referente a la definición de acompañamiento pedagógico, es necesario conocer como el Ministerio de Educación lo propone, porque permite tener una visión clara del

enfoque y los propósitos del proceso. El acompañamiento pedagógico es la asistencia técnica que se brinda a los docentes para fortalecer su práctica pedagógica.

“El acompañamiento, por tanto, facilita que el docente pueda mejorar en su desempeño aprendiendo de su propia experiencia. Esto implica cumplir con él una función de espejo, evidenciando in situ, a través de una observación basada en criterios, sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades, en el ejercicio de la enseñanza misma, así como ayudar al docente a crecer profesionalmente, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía” (Minedu, 2017, p. 33).

Por lo tanto, el acompañamiento en la práctica docente es meramente formativo y desarrolla una serie de destrezas que sean pertinentes y apoyen a la construcción del conocimiento.

#### **d. Estrategias de acompañamiento pedagógico**

***Visitas a Aula y asesoría personalizada.*** Las visitas son actividades que “permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones” (Minedu, 2017, p. 49). Por ello, la observación debe ser rigurosa para obtener resultados objetivos sobre la práctica docente y poder desarrollar actividades significativas para la asesoría personalizada.

***Círculos de interaprendizaje.*** “Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico”. (Minedu, 2017, p. 49) En consecuencia, los círculos de estudio fortalecen la comunicación, el trabajo en equipo y permiten socializar las experiencias para resolver las dificultades en forma compartida y mejorar la práctica docente.

#### **e. Evaluación**

En el proceso educativo la evaluación es un proceso que permanente reflexionar y tomar decisiones para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. “Este punto de vista, de monitoreo y acompañamiento debe impulsar el mejoramiento continuo de la

práctica docente, la evaluación necesita realizarse a lo largo del año escolar” (Minedu, 2017, p. 59). En consecuencia, la evaluación se convierte en una actividad de análisis y reflexión permitiéndonos asegurar el desarrollo del proceso educativo de lo planificado y cumpliendo los objetivos.

#### **f. Tipos de evaluación**

Existen diferentes tipos de evaluación en el sistema educativo peruano que permiten puntualizar el proceso educativo, para el presente trabajo hablaremos de la autoevaluación y la coevaluación.

**Autoevaluación.** “La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones” (Minedu, 2017, p. 61) Entonces diremos que La autoevaluación es un elemento clave en el proceso de evaluación. “Para juzgar sus logros respecto a una tarea determinada: significa describir cómo lo logró, cuándo, cómo sitúa el propio trabajo respecto al de los demás, y qué puede hacer para mejorar” (La evaluación constructivista, 2015).

#### **Heteroevaluación.**

“Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. En el ámbito en el que nos desenvolvemos, se refiere a la evaluación que habitualmente lleva a cabo el profesor con respecto a los aprendizajes de sus alumnos”. (Minedu, 2017, p. 61)

Por lo tanto, la heteroevaluación es un proceso importante dentro de la enseñanza, rico por los datos y posibilidades que ofrece y complejo por las dificultades que supone el enjuiciar las actuaciones de otras personas.

**Coevaluación.** Consiste en la evaluación del desempeño de un alumno a través de la observación y determinaciones de sus propios compañeros de estudio. El directivo se encargaba del monitorear, acompañar y evaluar permanente el desarrollo de la sesión de aprendizaje para realizar las mejoras respectivas, para su planificación y ejecución se ha considerado los siguientes procesos:

- **Motivación.** “Los procesos pedagógicos necesitan despertar y sostener el interés e identificación con el propósito de la actividad, con el tipo de proceso que conducirá

a un resultado y con la clase de interacciones que se necesitará realizar con ese fin. La motivación no constituye un acto de relajación o entretenimiento que se realiza antes de empezar la clase, sino más bien el interés que la clase planteada, en su conjunto, logre despertar en los estudiantes de principio a fin. Un planteamiento motivador es el que incita a los alumnos a perseverar en la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del proceso” (Garcia, s.f., p.2).

- Saberes previos. “Todos los estudiantes de cualquier condición social, zona geográfica, cultura o trayectoria personal tienen vivencias, conocimientos, habilidades y emociones que se han ido cimentando en su manera de ver y valorar el mundo, así como de actuar en él. Recoger estos saberes es indispensable, pues constituyen el punto de partida de cualquier aprendizaje. Lo nuevo por aprender debe empezar donde las capacidades previas del estudiante terminan, pues se trata de completar o complementar lo que ya sabe, no de ignorarlo y terminar enseñándole algo que ya conoce o domina”. (Garcia, s.f., p.2)
- Propósito y organización. “Es necesario ubicar a los estudiantes en el sentido del proceso que está por iniciarse. Esto significa dar a conocer a los alumnos los propósitos de la sesión y los aprendizajes que se espera que logren al final del camino, de modo que se involucren en él con plena consciencia de lo que tienen que conseguir como producto de su esfuerzo. Esto supone informarles también el tipo de tareas que se espera puedan cumplir durante el proceso de ejecución”. (Vargas, 2015, p. 1)
- Problematicación. “Todos los procesos que conducen al desarrollo de competencias necesitan partir de una situación retadora, que los estudiantes sientan relevantes para sus intereses, necesidades y expectativas, capaz de provocar un conflicto cognitivo en ellos. Generando una necesidad de nuevos aprendizajes, que permitan explicar la situación desequilibrante generada frente al problema presentado en la sesión de aprendizaje”. (Yupanqui, 2018, p. 28).
- Gestión y acompañamiento. “Las actividades y experiencias previstas para la clase no provocarán aprendizajes de manera espontánea o automática, solo por el hecho de realizarse. Es indispensable observar y acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento, suscitando reflexión crítica, análisis de los hechos

y las opciones disponibles para una decisión, diálogo y discusión con sus pares, asociaciones diversas de sucesos e ideas. Una ejecución mecánica, apresurada e irreflexiva de las actividades o muy dirigida por las continuas instrucciones del docente, no suscita aprendizajes”. (Yupanqui, 2018, p. 29).

- **Evaluación.** “Todo proceso pedagógico debe estar atravesado por la evaluación de principio a fin, pues constituye una herramienta pedagógica indispensable. Es necesario, sin embargo, distinguir la evaluación formativa de la certificadora. La primera es una evaluación para comprobar los avances del aprendizaje. Su foco está en la reflexión sobre lo que se va aprendiendo, la confrontación entre lo que se intenta y lo que se logra, la búsqueda de nuevos caminos para avanzar hacia los aprendizajes que se buscan”. (Yupanqui, 2018, p. 29).

### **3.5 Diseño del Plan de acción**

#### **a. Objetivos**

**“Objetivo general:** Mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de competencias a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de Sánchez Carrión – La Libertad”.

#### **Objetivos específicos:**

- Monitorear la práctica pedagógica a través de las visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante las visitas al aula con asesoría y círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias en los estudiantes.
- Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación con las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas de los estudiantes.

#### **b. Matriz del plan de acción**

“La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del nivel primario; su ejecución implica estrategias y actividades para

fortalecer la práctica docente en el desarrollo de las competencias. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas. A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta (ver ANEXO 2)". (Oloya, 2018, p. 37)

### **3.6 Plan de monitoreo y evaluación**

"El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño". (Aguilar, 2018, p. 44)

La información que surja de este proceso permitirá desarrollar actividades que contribuyan al docente a la mejora continua y fortalecimiento de la práctica pedagógica.

"El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene en primer lugar los objetivos específicos, los indicadores, estrategias y actividades previstas en el plan de acción presentado en el acápite anterior, acompañados de otros elementos propios de monitoreo y evaluación como son: el nivel de implementación de las actividades planificadas, evidencias de su implementación, reformulación de actividades y finalmente porcentaje de logro de la meta". (Oloya, 2018, p. 37)

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción: (ver ANEXO 3)

**a. Riesgos que se pueden presentar en la evaluación y monitoreo del Plan de Acción**

“A continuación, algunos riesgos que podrían presentarse en la ejecución del Plan de acción, la evaluación y monitoreo de la implementación del Plan de Acción implica la identificación de algunos posibles riesgos, que podrían presentarse en su ejecución de esta alternativa de solución, tal es el caso de las que a continuación se precisan, ante las cuales se han propuesto algunas pertinentes a adoptarse con el fin de garantizar la efectividad (ver ANEXO 4)” (Oloya, 2018, p. 37)



## **CONCLUSIONES**

**PRIMERA:** Las docentes del nivel primario presentan dificultades en su práctica pedagógica: Planificación curricular, dirección del proceso enseñanza aprendizaje y evaluación.

**SEGUNDA:** La implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica educativa es una práctica efectiva que está relacionada con todos los procesos de la institución educativa; es decir en lo institucional, administrativo y pedagógico. De allí que su implicancia debe ser vista como transversal y reconocida como el principal medio de intervención para la mejora continua, en particular del desempeño docente.

El monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente es un proceso sistemático y continuo que debe involucrar a toda la comunidad educativa, especialmente a los docentes. El liderazgo de la dirección es primordial en este sentido, ya que crea las oportunidades y genera condiciones para empoderarse de todos los procesos que involucra el quehacer pedagógico y de gestión. Así mismo, es fundamental desarrollar el espíritu de corresponsabilidad siempre apostando por el trabajo en equipo y con un horizonte claro de la transformación que se desea lograr en la institución educativa.

El diagnóstico como punto de partida para realizar un adecuado monitoreo pedagógico, debe considerar necesariamente cuál es la situación de la Institución Educativa, en especial, como se están desarrollando los estudiantes en términos académicos. Esta reflexión nos lleva a comprender que la evaluación del desempeño docente es un proceso constante, pues está en función de la evaluación de los aprendizajes.

### **REFERENCIAS CITADAS**

- Aguilar, W. D. (2018). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia de aprendizaje construye interpretaciones históricas del área de ciencias sociales del VII ciclo de educación básica regular de la I.E. Florencia. (Tesis de grado)*. La libertad, Perú: Instituto Pedagógico Nacional Monterrico.
- Amarate, A. (2000). *Gestión directiva*. Buenos Aires: Magisterio del Rio de la Plata.
- Anchivilca, J. O. (2018). *El monitoreo pedagógico y su relación con la mejora del desempeño docente en el área de matemática –nivel secundaria-de las instituciones educativas públicas de Educación Básica Regular. (Tesis de grado)*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Barreda, S. (2012). *El docente como gestor del clima en el aula, factores a tener en cuenta (Tesis de maestría)*. España: Universidad de Cantabria.
- Benavente, J. M. (2006). *Gestión educativa*. España.
- Castellá, J. M., Comelles, S., Cros, A., & Vilà, M. (2007). *Entender(se) en clase. Las estrategias comunicativas de los docentes bien valorados*. Barcelona: Graó.
- Cazau, P. (2008). *Estilos de aprendizaje*. España: Ciidet.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw Hill.
- Congreso de la República. (2017). Ley 29944 de Reforma Magisterial. *Reglamento de la Ley de Reforma Magisterial*. Lima: Ministerio de Educación.
- Correa, A., Álvarez, A., & Correa, S. (s.f.). *La gestión Educativa. Un nuevo paradigma*. Obtenido de Fundación Universitaria Luis Amigó: <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>
- Daza, F. L. (2017). Marco de buen desempeño docente: herramienta de mejoramiento continuo en una institución educativa de Valledupar. *Revista Assensus*. 2 (2), 71-82.
- Delanny. (2011). *Gestión empresarial y organización del trabajo*. Colombia.

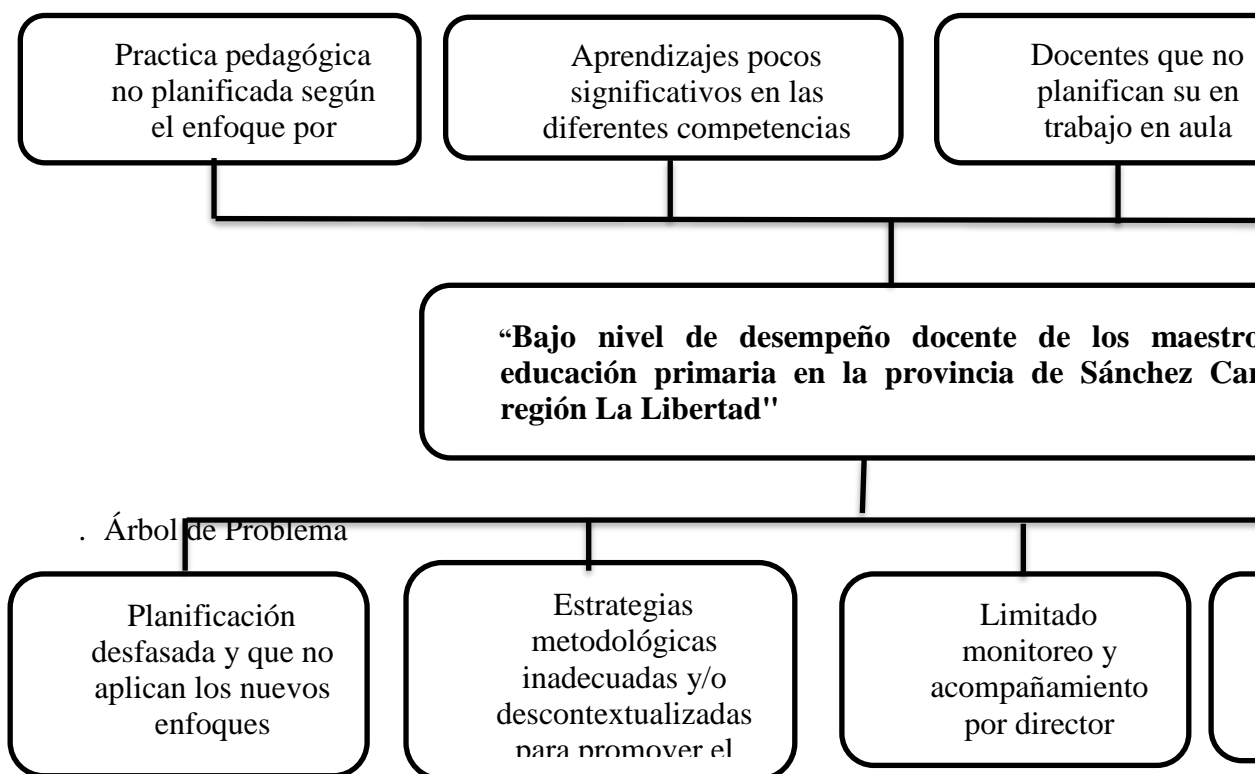
- Díaz, F. y. (2007). *Modelo para autoevaluar la práctica de los maestros de infantil y primaria*. España: Universidad de la Mancha.
- Eslava. (2009). *Gestión de recursos humanos*. Perú.
- Espot, M. R. (2006). *La autoridad del profesor. ¿Qué es la autoridad y cómo se adquiere?* Madrid: Wolter Kluwer España S.A.
- Falvy, D. (2017). *Queremos saber: Resultados de la ECE 2016. Sobre la comprensión de la lectura y matemáticas*. Obtenido de Lamula.pe: <https://otrosyfinanzas.lamula.pe/2017/04/08/queremos-saber-resultados-de-la-ece-2016/lucuma/>
- García, F. (1997). *Organización escolar y gestión de centros educativos*. España: Aljibe.
- García, L. (s.f.). *Activación recojo de saberes previos*. Obtenido de Academia.edu: [https://www.academia.edu/37305367/ACTIVACION%20RECOJO\\_DE\\_SABERES\\_PREVIOS](https://www.academia.edu/37305367/ACTIVACION%20RECOJO_DE_SABERES_PREVIOS)
- Islas, L. (2016 ). *Maestros de Guanajuato: ¿cómo les fue en la evaluación?* Obtenido de Unión Guanajuato: <http://archivo.unionguanajuato.mx/articulo/2016/03/02/educacion/otros-municipios/maestros-de-guanajuato-como-les-fue-en-la-evaluacion>
- La evaluación constructivista*. (2015). Obtenido de Oscar Abilleira.com: [http://www.oscarabilleira.com/wp-content/uploads/2015/10/avaliacion\\_constructivista\\_tecnicas.pdf](http://www.oscarabilleira.com/wp-content/uploads/2015/10/avaliacion_constructivista_tecnicas.pdf)
- Lampadía. (2016). *El Perú mejora en los resultados PISA*. Obtenido de Lampadía: <https://lampadia.com/analisis/educacion/el-peru-mejora-en-los-resultados-pisa/>
- Martínez, R. (2014). Gestión del coordinador en el nivel universitario e impacto en los resultados académicos. *Atenas*. 3 (27), 53-70.
- Medrano, H., & Molina, S. A. (2010). Docentes: Desempeño profesional de docentes del Siglo XXI. *Congreso Iberoamericano de Educación Metas 2021* (págs. 1-22). Buenos Aires: Instituto de Investigación, Innovación y Estudios de Posgrado para la Educación.
- Ministerio de Educación del Perú [Minedu]. (2007). *Manual de tutoría y orientación educativa*. Lima: Ministerio de Educación del Perú [Minedu].

- Ministerio de Educación del Perú [Minedu]. (2014). *Marco de Buen Desempeño Directivo: Directivos Construyendo Escuela*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú [Minedu]. (2014). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima: Ministerio de Educación del Perú [Minedu].
- Ministerio de Educación del Perú [Minedu]. (2015). *Rutas del Aprendizaje*. Lima: Ministerio de Educación del Perú [Minedu].
- Ministerio de Educación del Perú [Minedu]. (2016). *Currículo Nacional*. Lima: Ministerio de Educación del Perú [Minedu].
- Ministerio de Educación del Perú [Minedu]. (2016). *Propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar. Documento de trabajo*. Lima: Ministerio de Educación del Perú [Minedu].
- Ministerio de Educación del Perú [Minedu]. (2016). Resolución de Secretaria General N° 008. *Protocolo de acompañamiento*. Lima: Ministerio de Educación del Perú [Minedu].
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú [Minedu]. (2016). *Compromisos de gestión escolar*. Lima: Ministerio de Educación del Perú [Minedu].
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente: Fundamentos, modelos e instrumentos*. Colombia: Magisterio.
- Muchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. España: Paraninfo.
- Olayo, F. (2016). *Perú sale del último lugar en la prueba PISA 2015*. Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/peru/peru-sale-lugar-prueba-pisa-2015-152124>
- Oloya, J. J. (2018). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia de resolución de problemas en el área de matemáticas del III ciclo de educación básica regular de la I.E. N° 80248 del Distrito de Curgos (Tesis de grado)*. La Libertad, Perú: Instituto Pedagógico Nacional Monterrico.

- Para el éxito de la gestión escolar ésta debe.* (s.f.). Obtenido de Course Hero: <https://www.coursehero.com/file/p2sjov0/Para-el-éxito-de-la-gestión-escolar-ésta-debe-entenderse-como-un-sistema-de/>
- pedagógico, S. d. (2011). *Programa para la capacitación de la calidad educativa*. Colombia: Ministerio de Educación.
- Programa de Promoción de la Reforma Educativa de América Latina y el Caribe [PREAL]. (1998). *El futuro está en juego*. París: Organización de Estados Iberoamericanos [OEI].
- Representación de la UNESCO en Perú. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima: UNESCO Perú.
- Rico, A. D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*. 12 (1), 55-70.
- Ruerco. (2011). *Gestión de procesos*. Argentina.
- Sander, B. (1996). *Historia del pensamiento administrativo en la educación latinoamericana. Gestión educativa en América Latina: construcción y reconstrucción del conocimiento*. Buenos Aires: Troquel.
- Subsecretaría de Calidad Educativa. (2015). *Evaluación de desempeño de directivos docentes y docentes del departamento del Valle del Cauca*. 2015: Subsecretaría de Calidad Educativa.
- Vargas, V. (2015). *Orientaciones generales acerca de las herramientas pedagógicas: unidades didácticas y sesiones de aprendizaje*. Obtenido de Slide Share: <https://es.slideshare.net/veronkila225/orientaciones-generales-acerca-de-las-herramientas-pedaggicas-unidades-y-sesiones-de-aprendizaje>
- Yábar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional de San Marcos.
- Yupanqui, A. (2018). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática*. (Tesis de grado). La Libertad, Perú: Instituto Pedagógico Nacional Monterrico.

## ANEXOS

### ANEXO 1



## ANEXO 2

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de educación primaria.	-Monitorear la práctica docente a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Dos visitas ejecutadas a cada docente para el recojo de información	04 visitas atendidas por aula.	Visita al aula	1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE
					2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo y elaboración del cronograma de visitas
					3. Análisis del desempeño docente (Primera visita)
					4. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita
	-Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las capacidades.	Dos visitas a cada docente y asesorías personalizadas para fortalecer sus capacidades pedagógicas	100% de asesoría personalizada	Visita al aula y asesoría personalizada	5. Análisis y reflexión de la información recogida, indagación del marco teórico referencial
					6. Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y cronograma de visitas
					7. Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias metodológicas adecuadas para el nivel primario
					8. Visita al aula, revisión de carpetas anteriores, Asesoría personalizada sobre estrategias metodológicas para desarrollar las competencias.
		Ejecutar dos círculos de interaprendizaje referidos a estrategias metodológicas sobre comprensión lectora Número de círculos de	Dos círculos de estudio desarrollados al 100%	Círculos de interaprendizaje	9. Planificación de los círculos de interaprendizaje a realizar durante el periodo
					10. Implementación de los círculos de interaprendizaje
					11. Ejecución del primer círculo de interaprendizaje sobre plan curricular
					12. Ejecución del segundo círculo de interaprendizaje sobre estrategias metodológicas para desarrollar las competencias.

		interaprendiza je ejecutados			competencia de comprensión área de comunicación
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas.	Aplicar 04 fichas de observación de clase proporcionada s por minedu	02 fichas de acompañamie nto y monitoreo a cada docente	Autogestión Autoevaluación ,Coevaluación Heteroevalua ción	13. Socialización de la ficha de de clase como instrum autoevaluación
		Número de evidencias revisadas	4 evidencias revisadas	Heteroevalua Ción	14. Sistematización de la inform ficha de observación de clase
					15. Socialización de la técnica de (portafolio), las evidencias a p rúbrica.
					16. Revisión de la evic programación curricular
					17. Revisión de la evidencia 2: t modelo de comprensión lecto materiales
					18. Comunicación de resultad evaluación.

Matriz de Plan de Acción



## ANEXO 3

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Nivel de implementación						Evidencia
Monitorear la práctica pedagógica del docente a través de las visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos de las competencias y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	1. Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE							Acta de asist Panel de proo
			1.2. Jornada de revisión y adaptación de los instrumentos de monitoreo.							Acta de asist Instrumentos contextualiza
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo							Plan de moni
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente de la primera visita							Informe de f y debilidad desempeño d
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita							Matriz de evi Lista de pr para acompañami
	Porcentaje de autorreflexiones del trabajo docente ejecutadas	2. Autorreflexión	2.1. Reflexionar sobre el desarrollo del trabajo docente.							Llenado de reflexivos
			2.2. Realizar la autoevaluación del trabajo docente							Acta de a Diarios refle
			2.3. Analizar y reflexionar sobre el trabajo docente, incidiendo en los aciertos y desaciertos							Instrumentos recojo información
			2.4. Asumir compromisos para							Acta con f compromiso





			programación curricular								
			6.3. Revisión de la evidencia 2: tres sesiones modelo de comprensión lectora con sus materiales								Fotos Videos
			06.4. Comunicación de resultados de la evaluación								Acta Lista de parti

. Plan de monitoreo y evaluación del plan de acción

**LEYENDA:**

0 = No implementada (0%)

1 = Implementación inicial (1%)

2 = Implementación parcial (25%)

3 = Implementación intermedia (50%)

4 = Implementación avanzada (75%)

5 = Implementada (100%)

## ANEXO 4

<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>
Monitorear la práctica docente a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Estancamiento en paradigmas tradicionales Limitado desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos en una sesión de aprendizaje	Desarrollo de Jornadas pedagógicas contextualizadas y permanentes
Acompañar la práctica docente en mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias.	Tiempo limitado de docentes Impuntualidad de docentes	Establecer horarios adecuados a las actividades de los docentes Formulación y cumplimiento de normas de convivencia Parafraseo adecuado de la información
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas.	Dudas en el manejo del instrumento de evaluación Limitado acompañamiento y monitoreo	Desarrollo de círculos de interaprendizaje Socialización de compromisos a la comunidad educativa.

*Figura 3.* Matriz de riesgos y necesidades a adoptarse

## HERRAMIENTA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>16%</b>	<b>16%</b>	<b>1%</b>	<b>12%</b>
ÍNDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ipnm.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>5%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola</b> Trabajo del estudiante	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.une.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.unsa.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>idus.us.es</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>Submitted to Universidad Marcelino Champagnat</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>repositorio.untrm.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

9	educacionaldiadehoy.blogspot.com	1 %
	Fuente de Internet	
10	Submitted to Universidad Catolica de Trujillo	<1 %
	Trabajo del estudiante	
11	www.ugelpallasca.gob.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
12	es.scribd.com	<1 %
	Fuente de Internet	
13	www.materialeducativo.club	<1 %
	Fuente de Internet	
14	documents.mx	<1 %
	Fuente de Internet	
15	cybertesis.unmsm.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
16	pt.scribd.com	<1 %
	Fuente de Internet	
17	elperuanoaldia.blogspot.com	<1 %
	Fuente de Internet	
18	www.buenastareas.com	<1 %
	Fuente de Internet	
19	repositorio.uta.edu.ec	<1 %
	Fuente de Internet	

☐ Excluir citas      ☐ Activo      ☐ Excluir coincidencias      = 15 words  
☐ Excluir bibliografía      ☐ Activo