



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTORICO SOCIALES Y EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**ESTRATEGIA DE ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO PARA  
MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA PRIMARIA NO 70246 “JOSÉ CARLOS  
MARIÁTEGUI” DEL DISTRITO DE DESAGUADERO,  
PROVINCIA DE CHUCUITO, REGIÓN PUNO - 2016.**

**TESIS**

**Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias  
de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica**

**AUTOR: GUILYON DAVID CALJARO CALDERÓN**

**LAMBAYEQUE - 2018**

**ESTRATEGIA DE ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA NO 70246 "JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI" DEL DISTRITO DE DESAGUADERO, PROVINCIA DE CHUCUITO, REGIÓN PUNO - 2016.**

\_\_\_\_\_  
**GUILYON DAVID CALJARO CALDERÓN**  
**AUTOR**

\_\_\_\_\_  
**Dr. MANUEL BANCES ACOSTA**  
**ASESOR**

Presentada a la Sección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en **Gerencia Educativa Estratégica**.

**APROBADO POR:**

-----  
**DR. JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI**  
**PRESIDENTE DEL JURADO**

-----  
**DRA. YVONNE DE FATIMA SEBASTIANI ELIAS**  
**SECRETARIO DEL JURADO**

-----  
**DR. WALTER CAMPOS UGAZ**  
**VOCAL DEL JURADO**

## **DEDICATORIA**

Tengo tres motivos más que suficientes para dedicar este trabajo, primero a Dios, por iluminarme y otorgarme el apoyo espiritual para cristalizar mis anhelos de superación, segundo a mi querida esposa e hija por el apoyo, paciencia y comprensión. Por último, a mis padres, hermana y hermanos por haberme apoyado incondicionalmente para superarme y tratar de ser cada día mejor.

***Guilyon David***

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dar gracias a Dios, por permitirme lograr uno de mis anhelos dentro de mi formación profesional y por todas las ayudas que me ha proporcionado a lo largo de este trabajo.

A la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de la ciudad de Lambayeque, por la oportunidad que nos brindan para fortalecer nuestro desarrollo profesional a través de sus enseñanzas.

También quiero agradecer de manera muy especial al profesor Edgar Paye Campos, director de la Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” de Desaguadero, por darme las facilidades en la aplicación de los instrumentos de investigación. También el profesionalismo, tolerancia y conducción en este trabajo, al Dr. José Gómez Cumpa, por su calidad de ser humano, por sus acertadas enseñanzas y consejos recibidos y a todas aquellas personas que de una otra manera, ayudaron a realizar el presente trabajo.

***Guilyon David***

## INDICE

RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	10
INTRODUCCIÓN.....	12
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>15</b>
<b>La gestión institucional en la Institución Educativa Primaria No 70246</b>	
<b>“José Carlos Mariátegui”, provincia Chucuito Juli, región Puno.....</b>	<b>15</b>
1.1. La Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” .....	15
1.2. Problemática General de la Institución Educativa .....	19
1.2.1. Análisis preliminar del problema .....	26
1.3. Origen y evolución histórica del problema.....	29
1.4. Características y manifestación de la problemática.....	33
1.5. Metodología de la investigación .....	36
1.5.1. Diseño de la investigación .....	38
1.5.2. Variables .....	38
1.5.3. Población y Muestra .....	38
1.5.4. Instrumentos de investigación .....	38
1.5.5. Validación.....	39
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>40</b>
<b>Enfoque teórico y científico sobre acompañamiento, monitoreo y</b>	
<b>desempeño docente en la Institución Educativa Primaria No 70246</b>	
<b>“José Carlos Mariátegui” del distrito de Desaguadero.....</b>	<b>40</b>
2.1. Antecedentes del problema .....	40
2.2. El liderazgo pedagógico.....	42
2.2.1. Teoría del liderazgo transformacional.....	44

2.2.1.1	Efecto del liderazgo transformacional .....	45
2.2.1.2	Conductas y atributos del liderazgo transformacional .....	45
2.3.	Teoría de dirección estratégica .....	46
2.3.1.	La posición estratégica .....	46
2.3.2.	Elecciones estratégicas .....	47
2.3.3.	La estrategia puesta en acción .....	48
2.4.	Desempeño docente .....	48
2.4.1.	Marco del Buen Desempeño Directivo.....	49
2.4.2.	Estructura del marco de buen desempeño directivo .....	50
2.4.3.	Marco de buen desempeño docente .....	51
2.5.	Gestión pedagógica .....	53
2.5.1.	Monitoreo .....	54
2.5.2.	Monitoreo pedagógico .....	54
2.5.3.	Acompañamiento pedagógico .....	56
2.5.3.1	Características del acompañamiento .....	58
2.5.3.2	Las dimensiones del acompañamiento .....	59
2.5.3.3	Las funciones del acompañamiento .....	60
2.5.3.4	Formas de acompañamiento.....	61
2.5.3.5	Visita al docente en aula .....	62
2.6.	Didáctica .....	62
2.7.	La investigación-acción.....	63
<b>CAPITULO III</b>	.....	<b>64</b>
<b>Resultados y propuesta</b>	.....	<b>64</b>
3.1.	Análisis e interpretación de los resultados .....	64

3.2. Resultado sobre el desempeño docente en el aula.....	86
3.3. MODELO TEORICO DE LA PROPUESTA SOBRE ESTRATEGIAS DE ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA No 70246 “JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” DE DESAGUADERO .....	90
3.4. Desarrollo de la propuesta .....	91
3.4.1. Presentación .....	91
3.4.2. Introducción.....	92
3.4.3. Bases teóricas.....	93
3.4.3.1 Postulados que orientan el acompañamiento.....	93
3.4.4. Objetivos .....	94
3.4.5. Contenidos .....	95
3.4.6. Estrategias de acompañamiento y monitoreo .....	95
3.4.7. Investigación acción .....	96
3.4.8. Metodología.....	98
3.4.9. Organización de las actividades .....	99
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>101</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>102</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>103</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>107</b>

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se realizó para elaborar y aplicar una propuesta sobre la estrategia de acompañamiento y monitoreo para mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Desaguadero, con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica de los docentes, el problema principal es la ausencia de acompañamiento pedagógico por parte del director, lo cual se refleja en bajo desempeño docente que afecta el aprendizaje de los estudiantes, el objeto de estudio en el que se centra la investigación es el desempeño docente, el objetivo general fue elaborar una propuesta sobre la estrategia de acompañamiento y monitoreo para mejorar el desempeño docente, teniendo como campo de acción el desempeño docente en la organización institucional y la hipótesis que orienta el trabajo es “si se elabora una estrategia de acompañamiento y monitoreo en las teorías del liderazgo transformacional de Burns y Bass y la teoría de dirección estratégica; entonces mejorará el desempeño de los docentes en la Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Desaguadero, provincia de Chucuito, región Puno – 2016”.

El trabajo de investigación es de tipo descriptivo propositivo, siendo la muestra para este caso un total de 15 docentes y 1 director, para la recolección de datos se elaboró una encuesta sobre el desempeño del director dirigido a los docentes y la ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje para el monitoreo del desempeño docente en el aula. Se demostró que solo un 27% de los docentes monitoreados alcanzaron el nivel de avance logrado, un 60% de los docentes monitoreados se encuentra en proceso de acuerdo al nivel de avance y un 13% de los docentes se encuentran en inicio de acuerdo al nivel de avance.



El aporte fundamental de la investigación reside en elaborar una propuesta de acompañamiento y monitoreo que permita mejorar el desempeño docente.

**Palabras clave:** acompañamiento y monitoreo, desempeño docente, liderazgo transformacional, dirección estratégica.

## **ABSTRACT**

The present research work was carried out to elaborate and apply a proposal on the accompaniment and monitoring strategy to improve the teaching performance in the Primary Educational Institution No 70246 "José Carlos Mariátegui" of the district of Desaguadero, with the purpose of improving the pedagogical practice of teachers, the main problem is the lack of pedagogical accompaniment by the director, which is reflected in low teacher performance that affects student learning, the object of study in which the research focuses is the teaching performance, the general objective, to elaborate a proposal on the accompaniment and monitoring strategy to improve the teaching performance, having as a field of action the teaching performance in the institutional organization and the hypothesis that guides the work is "if an accompaniment and monitoring strategy is elaborated in Burns's transformational leadership theories and Bass and the theory of strategic direction; then improve the performance of teachers in the Primary Educational Institution No 70246 "José Carlos Mariátegui" Desaguadero district, Chucuito province, Puno region - 2016 ".

The research work is of a descriptive, propositive type, with a total of 15 teachers and 1 director being the sample for this case. For the collection of data, a survey was prepared on the director's performance directed to the teachers and the monitoring sheet of the learning session to monitor classroom teacher performance. It was shown that only 27% of the teachers monitored reached the level of progress achieved, 60% of the teachers monitored is in process according to the level of progress and 13% of teachers are in the beginning according to the level forward.

The fundamental contribution of the research lies in preparing a proposal of accompaniment and monitoring that allows improving the teaching performance.

**Keywords:** accompaniment and monitoring, teaching performance, transformational leadership, strategic direction.

## INTRODUCCIÓN

El acompañamiento directivo se plantea como una forma efectiva de trabajar a la par con el docente, de considerar su labor educativa, de valorar y reconocer su desempeño profesional, así como de establecer formas de dialogar y buenas relaciones directivo-docentes.

Las formas de monitoreo que realizan los directivos con los docentes es una de las dimensiones que afecta e influye en la satisfacción laboral de estos y en su forma de desempeño (Ortega & Ortega, 2010). La satisfacción laboral es un estado afectivo positivo, placentero que manifiesta la persona en su ambiente de trabajo (De Frutos et.al., 2007),

La labor de los directivos es fundamental para lograr mejores resultados educativos en las escuelas. El acompañamiento docente busca que los directivos visiten el aula para mejorar el aprendizaje y a la vez acercarse a la persona del docente (Anderson, 2010).

Actualmente en el distrito de Desaguadero se cuenta con la Institución Educativa Primaria No 7°246 “José Carlos Mariátegui” ubicado en Av. cultura No 881 y 882 su construcción data de más de 50 años, cuenta con una infraestructura adecuada que viene funcionando actualmente en forma normal, prestando servicio a la educación de la niñez y púberes del distrito de Desaguadero.

Desde esta perspectiva se puede observar el siguiente **problema:** ausencia de acompañamiento pedagógico, lo cual se refleja en bajo desempeño docente.

El **objeto de estudio** de la investigación se centra en el desempeño docente y el **objetivo general** fue elaborar una propuesta sobre la estrategia de acompañamiento y monitoreo para mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui”, asimismo, los **objetivos específicos** propuestos fueron:

- Diagnosticar el acompañamiento y monitoreo.
- Determinar el nivel de aprendizaje de los estudiantes de acuerdo a la Evaluación Censal de los Estudiantes.
- Elaborar una propuesta de acompañamiento.

La **importancia** de la propuesta permitirá transformar la práctica pedagógica de los docentes, lo cual, permitirá mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

El **campo de acción** se centra en el desempeño docente en la organización institucional, la **hipótesis** de trabajo formulada es: “si se elabora una estrategia de acompañamiento y monitoreo en las teorías del liderazgo transformacional de Burns y Bass y la teoría de dirección estratégica; entonces mejorará el desempeño de los docentes en la Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Desaguadero, provincia de Chucuito, región Puno – 2016”, la misma que se contrastará con la implementación de la propuesta.

La investigación contiene tres **capítulos**. En el **primero** explicamos cómo surge el objeto de estudio, la ubicación geográfica, y las características contextuales, históricas, de las instituciones afines a la actividad técnico productivo. Por otra parte, se desarrolla la evolución y tendencias del objeto de estudio, así como las experiencias de éstas características en América Latina. Así también, se aborda los aspectos que caracterizan el objeto de estudio en el Perú y en el mismo distrito de Desaguadero.

La metodología utilizada consistió en la aplicación de la técnica de la encuesta, y la aplicación de las fichas de monitoreo a los docentes. De la información recogida se elaboraron los instrumentos, que permitieron el recojo de datos para la elaboración de un programa de comunicación organizacional, el mismo que permitirá dar cumplimiento a la hipótesis de trabajo planteada.

En el **segundo capítulo** se aborda los antecedentes que tienen que ver con el problema de investigación.

En el **tercer capítulo** presentamos los resultados obtenidos de las encuestas, así como una breve interpretación de los mismos. Finalmente se incluye una propuesta para mejorar el desempeño de los docentes de la institución educativa.

El principal aporte teórico de la investigación está en la elaboración de una estrategia de acompañamiento y monitoreo para mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Desaguadero, provincia de Chucuito, región Puno - 2016.

## **CAPÍTULO I**

### **La gestión institucional en la Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui”, provincia Chucuito Juli, región Puno.**

En este primer capítulo presentamos los aspectos generales de contexto de la investigación, indicando las características básicas de la institución educativa, su problemática, así como el análisis preliminar del problema y la metodología empleada para la concreción del trabajo.

#### **1.1. La Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui”**

Nuestra investigación se realizó en la Institución Educativa No 70246 “José Carlos Mariátegui”, que está ubicado en el distrito de Desaguadero, comprendida en la provincia de Chucuito - Juli, región Puno. El distrito de Desaguadero está ubicado en la meseta del altiplano en la región Puno y del lago Titicaca a una altitud de 3,840 m.s.n.m que es límite fronterizo con el Estado Plurinacional de Bolivia, limita por el norte con el distrito de Zepita y el lago Titicaca, por el sur con el distrito de Kelluyo y el canton San Andrés de Machaca Bolivia, por este con Desaguadero Bolivia y por el oeste con el distrito de Zepita y Huacullani.

Los pobladores realizan actividades aprovechando la extracción, producción, transformación y distribución de los recursos naturales. Se tiene como actividad principal en el pueblo: el comercio y los servicios a los pobladores y visitantes.

En la zona rural se tiene la producción de la ganadería y segunda la agricultura, y en menor proporción las demás actividades como: la pesquería, minería, textilería artesanal, en cada una de estas actividades de la zona rural se nota una baja producción o productividad, debido básicamente a la escasa inversión y localización del capital privado y aportes del tesoro público. Luego, los pobladores combinan sus trabajos eventuales con la actividad agrícola (pequeño productor) cuyos principales productos constituyen la quinua, kañihua, cebada, papa, olluco, izaño, oca, habas, etc.; cuya característica resaltante es la producción estacional.

Así mismo, una de las actividades económicas que se desarrolla en el distrito de Desaguadero, que es de importancia para la población rural, en razón que es para el sustento familiar, comercializando los subproductos derivados (leche, queso, carne, artesanías, etc) y en parte sale al mercado de otros distritos, así como para el mercado local interno. Se incentiva la crianza del ganado vacuno, ovino, porcino y auquénidos.

Por otro lado, Desaguadero es un puerto Internacional por encontrarse en la frontera con la hermana República de Bolivia, donde todos los días y en especial los días viernes y martes de cada semana se hacen transacciones comerciales, donde concurren miles de comerciantes y visitantes procedentes de otras localidades de nuestro país y del extranjero. En dicha feria internacional se ofertan productos de la localidad, de la región altiplánica y procedentes de otras regiones y países vecinos.

Actualmente la institución educativa está dirigida por la Prof. Edgar Paye Campos, Atiende alrededor de 330 niños y niñas de primero a sexto grado divididos en secciones A, B, C, atiende a los estudiantes en turno mañana.



La Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” de Desaguadero, fue creado bajo la Resolución Directoral No 0073, de fecha 14 de junio 1962cuyo primer director fue el Profesor Fortunato Laura Chura. En su larga trayectoria jugó un papel preponderante en la ciudad de Desaguadero, por sus aulas pasaron hombre y mujeres que se hicieron ilustres profesionales que ocupan cargos importantes en el ámbito local y nacional.

Esta institución en la actualidad cuenta con una infraestructura adecuada: 20 aulas, 1 dirección, 1 sala de profesores, 1 sala de banda, 2 plataformas deportivas, 2 módulos de baño para hombres y mujeres, 1 baño exclusivo para docentes,1 salas de cómputo, 1 biblioteca, 1 guardianía.

Así mismo, cuenta con un equipamiento adecuado, lo mismo que con material educativo estructurado necesario para el trabajo con los niños y niñas. También, cuenta un aula de innovación, laptops XO proporcionados por el Ministerio de Educación.

La misión de la institución educativa se expresa del siguiente modo: Promover en los educandos de la Institución Educativa PrimariaNo 70246 “José Carlos Mariátegui” de Desaguadero un Servicio educativo de calidad en la práctica de hábitos de lectura, comprensión de textos , la resolución de problemas y la investigación de las ciencias para alcanzar estándares de excelencia educativa en la región altiplánica y lograr nuevos niveles de éxito en los saberes y conocimientos de la interculturalidad, basados en la práctica de valores dentro de la Sociedad moderna”.

La visión de la institución educativa se expresa del siguiente modo: Al 2020 seremos una institución educativa modelo, eficiente y líder en la región altiplánica que brinde un servicio educativo de alta calidad, desarrollando las capacidades y conocimientos con la práctica de valores, basados en las estrategias innovadoras, creativas e investigativas incorporados a la interculturalidad.

Con respecto a la misión de la institución educativa podemos afirmar que la institución educativa tiene como finalidad mejorar los resultados de Evaluación Censal de los Estudiantes en Comunicación y Matemática, también, considera la práctica de valores y la investigación para desarrollar indagación científica en los estudiantes. Sin embargo, consideramos que la formación debe ser holística, lo cual, implica formar estudiantes competitivos capaz de desenvolverse en la sociedad contemporánea.

Con respecto a la visión de la institución educativa destacamos que se proponga logre ser modelo, eficiente y líder en la región altiplánica que brinde un servicio educativo de alta calidad, desarrollando las capacidades y conocimientos con la práctica de valores, basados en las estrategias innovadoras, creativas e investigativas incorporados a la interculturalidad. Sin embargo, podemos afirmar que existe una visión clara en donde busca brindar una formación de calidad a los estudiantes respetando su cultura. También, podemos afirmar que es importante que los estudiantes practiquen la interculturalidad revalorando las costumbres ancestrales y no dejando de lado el avance científico y tecnológico para estar en relación con otras culturas.

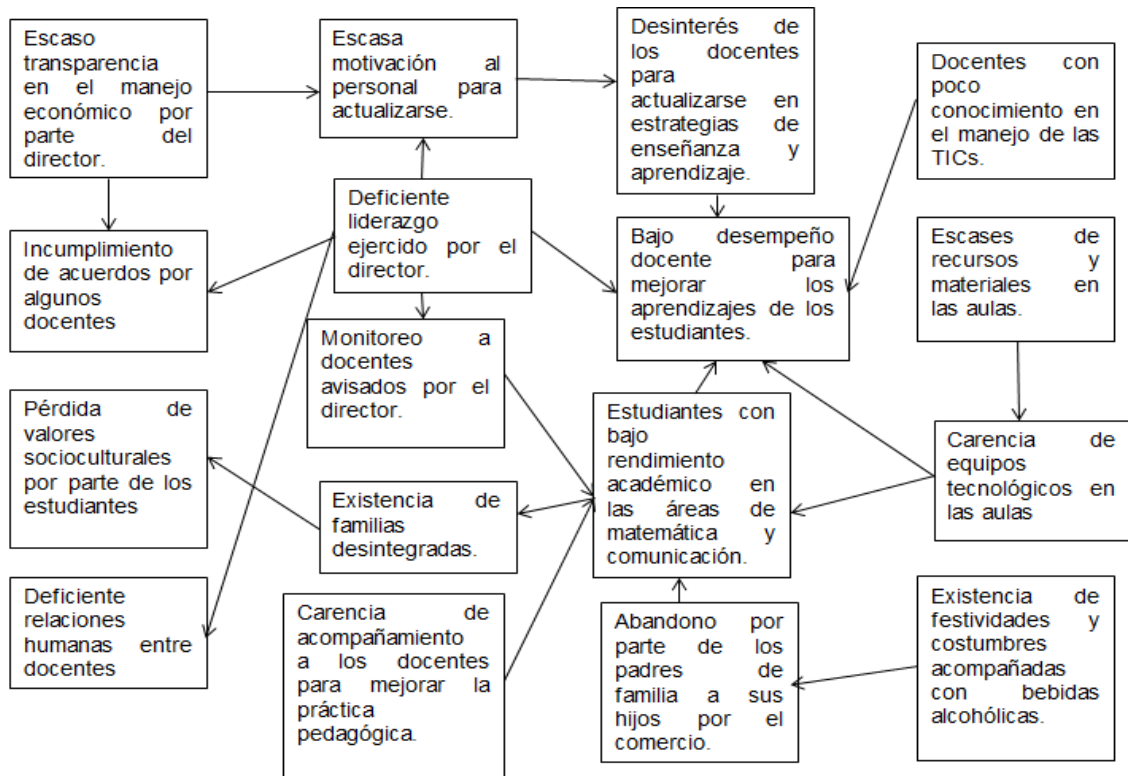
También, cuenta con objetivos estratégicos que a continuación presentamos:

- Educación de formación de los niños y niñas a través de la práctica de valores.
- Docentes orientados a brindar educación innovadora e investigativa a través de la ciencia.
- Educación orientada a la búsqueda de saberes previos de las costumbres y tradiciones del mundo andino.
- Conservar el medio ambiente a través de campañas diarias.
- Docentes que buscan nuevas experiencias en otras provincias a través de pasantías.
- Liderazgo con los alumnos competentes a nivel regional.
- Construcción de una plataforma deportiva adyacente a la institución.
- Crear círculos de estudio para los alumnos con alta capacidad creativa y formativa de conocimientos.
- Realizar y participar en los concursos regionales de las diferentes instituciones que organizan.
- Padres de familia comprometidos con el apoyo permanente en la enseñanza y aprendizaje.
- Promover y fomentar la práctica del deporte en las diferentes disciplinas.
- Promover la escuela de padres para concienciar sus deberes y derechos.

## **1.2. Problemática General de la Institución Educativa**

Consideramos conveniente dar un panorama de la problemática general de la institución, para enmarcar el problema específico objeto de este estudio. Para ello, usaremos un mapa de problemas y el análisis FODA.

**Gráfico No. 1: Mapa de problemas de la IEP No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito, Desaguadero, Puno, 2016.**



FUENTE: Observaciones y entrevistas realizadas por el autor.

En relación con el mapa de problemas de la Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” de Desaguadero, consideramos que existe un estilo autoritario de gestión ejercido por parte del director. Por tanto, existe una gestión escolar del clima desfavorable que va repercutir en el logro de los objetivos y la calidad educativa.

Así mismo, los bajos ingresos económicos que perciben los docentes de la institución educativa, influye negativamente para seguir cursos de capacitación en estrategias metodológicas de enseñanza y aprendizaje que permitan mejorar su práctica pedagógica. Además, existe el desinterés para seguir cursos de capacitación en el manejo de las TICs que les permita incorporar en los procesos pedagógicos para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, existe un desinterés para implementar las aulas con recursos tecnológicos financiado por los padres de familia.

En cuanto a los padres de familia de la institución educativa, se puede observar que en su gran mayoría se dedica al comercio. Por lo que, descuidan la educación de sus hijos, también, en la localidad existen muchas festividades costumbristas religiosas que trae como consecuencia la desintegración familiar; de modo que, algunos estudiantes presentan baja autoestima y problemas en el aprendizaje. Además, existe la pérdida de valores socioculturales alienados por los medios de comunicación regional y nacional.

Por otro lado, podemos observar que existe carencia de acompañamiento docente ejercido por el director para que mejoren su práctica pedagógica lo cual, se ve reflejado en los monitoreos que son concertados con el docente quedando en una simple visita sin una mínima reflexión para mejorar el desempeño docente de los docentes. También, observamos un monitoreo deficiente por parte del director de la Unidad de Gestión Educativa Local Chucuito - Juli al personal docente en cuanto al desempeño docente en el aula, lo cual, genera conformismo en los docentes.

También, existe escaso transparencia del manejo económico por parte del director, lo cual, genera una desconfianza en los docentes y padres de familia.

En resumen, el deficiente liderazgo ejercido por el director de la institución educativa genera una gestión del clima escolar desfavorable, así mismo, la carencia de un acompañamiento docente y el deficiente monitoreo repercute en el desempeño docente de la institución educativa reflejado en el aprendizaje de los estudiantes y la calidad de servicio que presta la institución educativa.

**Grafico No. 2: Análisis interno de la IEP No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito, Desaguadero, Puno, 2016.**

<b>Indicadores</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Capacidad del talento humano.</b>	- Docentes con capacidad creativa para diseñar diferentes estrategias.	- Docentes que no asisten a las capacitaciones externas.
<b>Capacidad competitiva de docentes.</b>	- Enseñanza positiva y eficiente.	-Metodología antigua en la enseñanza.
<b>Rendimiento de los alumnos.</b>	- Priorización del aprendizaje en comprensión de textos y resolución de problemas.	- Deficiente hábitos de lectura.
<b>Diseño curricular nacional.</b>	- Diversificación del DCN en equipo y por grados.	- Discrepancias sin aportes para la toma de decisiones.
<b>Evaluación.</b>	- Evaluación permanente a los alumnos en comprensión de textos y resolución de problemas.	- Deficiente manejo de los instrumentos de evaluación.
<b>Estructura orgánica.</b>	- Existe una sola autoridad que permite una coordinación directa.	- No cuenta un sub dirección para coordinar el trabajo académico.

<b>Estilo de gestión.</b>	- Practica democracia para la toma de decisiones.	- Poca participación de los docentes en las reuniones para coordinar actividades.
<b>Infraestructura.</b>	- Local propio y con aulas adecuadas, con instalaciones de agua, desagüe y luz.	- Reducido espacio para la recreación de los alumnos.

**FUENTE:** Elaborado por la autor, a partir del PEI de la IEP No 70246 “José Carlos Mariátegui” 2015-2020, y de las observaciones y entrevistas del autor.

En relación al análisis interno de las fortalezas y debilidades de la institución educativa podemos destacar dentro de las fortalezas el nivel académico de los docentes con experiencia. Además, la actitud positiva para continuar con el cambio y la calidad educativa.

Sin embargo, precisamos que algunos docentes de la institución educativa muestran deficiencias en la participación a los cursos de capacitación organizado por la UGEL Chucuito Juli, por el MINEDU. De modo que existen oportunidades para seguir cursos de actualización docente que puedan mejorar el desempeño docente y por ende el aprendizaje de los estudiantes.

Además, por ser un distrito fronterizo La institución educativa efectúa intercambios culturales con las instituciones educativas de Desaguadero Bolivia, en los diferentes aspectos de carácter académico y cultural.

Por otro lado, dentro de las debilidades podemos destacar en cuanto al espacio de algunas aulas es muy reducido para atender a los estudiantes. Por lo que, pensamos que nos apropiadas para que los estudiantes se desenvuelvan con comodidad durante el aprendizaje.

También, observamos que existe ausentismo en la participación de algunos docentes en las reuniones para coordinar actividades de carácter institucional. Por lo que, afecta en las relaciones humanas reflejado en el clima institucional.

Por otro lado, podemos afirmar que existe desinterés de algunos docentes para seguir cursos de capacitación en estrategias de enseñanza y aprendizaje con el nuevo enfoque pedagógico que les permita mejorar su práctica pedagógica.

En resumen, expresamos que las debilidades que muestran en el diagnóstico interno de la institución educativa deberán ser priorizados por el director, además, comprometerlos a todos los docentes para trabajar en equipo orientado en la excelencia académica.

Grafico No. 3: Análisis externo de la IEP No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito, Desaguadero, Puno, 2016.

<b>Indicadores</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Tecnológicos</b>	-Sistema de Internet accesible a la institución.	- Influencia negativa de los medios de comunicación.
<b>Ocupación laboral de los padres de familia.</b>	- Diversidad de actividades laborales de los padres de familia	- Abandono parcial a los niños por la actividad comercial de los padres de familia.



<b>Migración</b>	- Existencia de educandos provenientes de los diversos distritos y provincias de la región	- Abandono y/o traslado a medio año sin concluir el año escolar.
<b>Iglesia</b>	- Charlas de fe pastoral a los alumnos de la promoción.	Resistencia de participar de un mínimo porcentaje de alumnos por estar en otras sectas religiosas.
<b>Situación ambiental</b>	- Ubicación de la Institución educativa cerca al lago Titicaca.	- Contaminación del lago Titicaca.
<b>Municipalidad</b>	-Logística apoyo en la construcción de plataforma deportiva.	-Demora en su aprobación y construcción

**FUENTE:** Elaborado por el autor, a partir del PEI de la IEP No 70246 “José Carlos Mariátegui” 2015-2020, y de las observaciones y entrevistas del autor.

En cuanto al análisis externo de la institución educativa se puede observar que existen oportunidades para brindar una educación pertinente aprovechando adecuadamente los recursos tecnológicos. Sin embargo, la existencia de festividades religiosas, la proliferación de antros de perdición, la desintegración familiar, etc. afectan a los estudiantes en la autoestima, los valores y el aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, podemos observar que la mayoría de los padres de familia de la institución educativa se dedican al comercio, descuidando a sus hijos, quienes aprovechan la ausencia de sus padres para entrar a cabinas de internet en horas de clase, descuidando sus estudios.

Así mismo, los medios de comunicación existentes la mayoría emiten programas de entretenimiento, los cuales no cumplen con el rol formativo a la sociedad, alienando a los estudiantes en los valores, costumbres y la cultura de la localidad.

También, el comercio existente entre desaguadero Bolivia y Perú, aglomera a un gran número de personas de diferentes lugares, lo cual, generan caos y desorden y no tienen conciencia ambiental. De modo que, no contribuyen con el cuidado del medio ambiente, mucho menos con la bahía del lago Titicaca que cada vez se encuentra más contaminación.

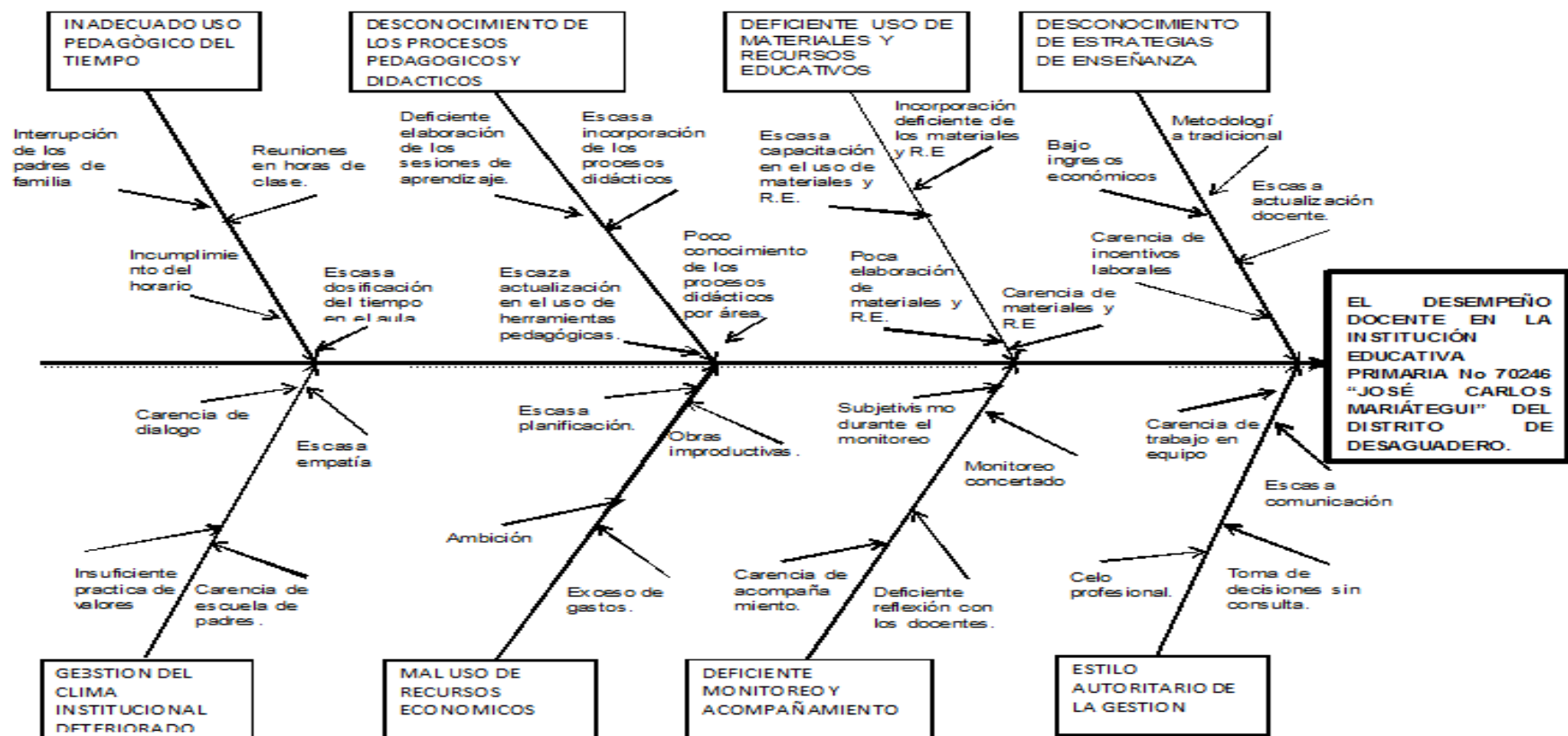
Así mismo, observamos que existen en la localidad empresas que prestan servicio de internet, lo cual, sería una buena oportunidad para que la institución educativa incorpore este servicio en beneficio de los estudiantes.

Por otro lado, existe la oportunidad de mejorar la infraestructura de la institución educativa efectuando convenios con otras instituciones como es la municipalidad distrital o gobierno regional.

Por lo tanto, precisamos que existen oportunidades para efectuar intercambios culturales y académicas con desaguadero Bolivia y otras instituciones que contribuyan con el desarrollo de la institución educativa.

### **1.2.1. Análisis preliminar del problema**

En este acápite hacemos un análisis preliminar del problema de investigación. Para ello, usaremos el diagrama de Ishikawa. Este diagrama es un instrumento cualitativo de diagnóstico que fue aplicado utilizando información proveniente de entrevistas a los docentes y el director de la institución educativa. Con la finalidad de realizar un análisis preliminar sobre las causas que se ven reflejados en el desempeño de los docente de la institución educativa.



**FUENTE:** Elaborado por el equipo de docentes de la IEP No 70246 "José Carlos Mariátegui" del distrito, Desaguadero, Puno, 2016.

Con respecto al diagrama de Ishikawa se puede observar que existen ocho elementos, que vendrían a ser las causas principales del problema analizado. Las causas de cada una de ellas son diversas, cada uno de ellos tienen que ver con el problema propuesto en la investigación.

Respecto al estilo autoritario de la gestión de la institución educativa podemos afirmar que genera temor en los docentes, ya que las decisiones son imperativas. Así mismo, la carencia del trabajo en equipo se ve reflejada en la desorganización para lograr objetivos institucionales, lo cual, no contribuye en la mejora de la práctica pedagógica de los docentes.

Si bien es cierto que existe deficiente monitoreo y acompañamiento pedagógico en el aula, esto se debe a las visitas concertadas con el docente en donde prima un subjetivismo del director para evaluar el desempeño docente en el aula. Además, los monitoreos no tienen trascendencia pedagógica por que no se efectúa una reflexión para diseñar un plan de acompañamiento que le permita al docente mejorar su práctica pedagógica.

En lo que concierne al mal uso de los recursos económicos se debe al exceso de gastos en obras improductivas. Por lo que, podemos sostener que existe una escasa planificación estratégica.

También, podemos mencionar que existe una gestión del clima escolar deteriorado debido a la escasa empatía que inspira el director de la institución educativa. Lo cual, influye en las relaciones humanas entre docentes.

Por otro lado, existe desconocimiento de estrategias de enseñanza por algunos docentes debido al desinterés para seguir cursos de actualización en estrategias de enseñanza y aprendizaje a consecuencia de los bajos ingresos económicos que perciben.

En lo que respecta al deficiente uso de materiales y recursos educativos observamos que su incorporación en las sesiones de aprendizaje son mínimas debido a la cantidad de materiales disponibles en la institución educativa. Así mismo, las aulas de diferentes secciones carecen de recursos tecnológicos que permitan mejorar la práctica pedagógica de los docentes.

También, observamos que existe desconocimiento de algunos docentes sobre los procesos pedagógicos y procesos didácticos de las diferentes áreas, debido a los cambios que se vienen implementando en materia educativa por parte del Ministerio de Educación. Lo cual, influye en el desempeño docente.

Respecto al uso inadecuado del tiempo podemos expresar que se debe a las reuniones en horarios de clase convocados por el director y la visita intempestiva de los padres de familia.

Por lo tanto, el diagnóstico sobre el desempeño docente existente en la IEP No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito, Desaguadero, Puno, nos muestra la existencia de un acompañamiento y monitoreo deficiente. De modo que, el liderazgo del director no contribuye en la mejora el desempeño docente y por ende afecta la calidad educativa.

### **1.3. Origen y evolución histórica del problema.**

En este acápite hacemos un análisis sobre la historia con respecto al tratamiento del problema referido al desempeño docentes en las instituciones educativas públicas, para ello presentamos informaciones relevantes que nos van ayudar a comprender mejor el problema.

De acuerdo al contexto mundial a causa de las deficiencias mostradas en cuanto a la gestión de las instituciones educativas públicas, se vienen incursionando en modelos de gestión desarrollados en las empresas privadas.

En donde, la calidad está centrada en la eficiencia y la eficacia generando mayores utilidades para las empresas. Sin embargo, en muchas instituciones educativas publicas aun muestran deficiencias en cuanto a la gestión centrado en el aprendizaje de los estudiantes muestra de ello los bajos resultados obtenido por los estudiantes en la diferentes evaluaciones efectuadas en lo últimos años. Es por eso, que amerita innovar los modelos de gestión educativa centrados en la calidad que permitan mejorar el desempeño de los docentes y los aprendizajes de los estudiantes.

Por otro lado, en la actualidad el Programa Internacional para la Evaluación de Alumnos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (PISA) se viene consolidando como el principal instrumento de medición evaluando mundialmente la calidad, equidad, eficiencia de los sistemas educativos de los países que son miembros de la OCDE.

Así mismo, según OCDE (2011) los resultados de evaluación PISA 2009 en lo que respecta a la competencia lector, nos muestra que cinco países o economías registraron más del 3% de los alumnos en el Nivel 6: los países de la OCDE Japón, Finlandia y Nueva Zelanda, y los países y economías asociados Shanghái-China y Singapur. En Shanghái-China, el 17% de los alumnos también alcanzó el Nivel 5. Así mismo, En 13 países asociados –Kirguizistán, Azerbaiyán, Qatar, Perú, Panamá, Albania, Túnez, Kazajistán, Indonesia, Argentina, Jordania, Colombia y Brasil– más del 50 % de los alumnos logró un rendimiento inferior al Nivel 2.

Respecto al resultado en matemática de los países de la OCDE, una media del 3,1% de los estudiantes alcanza el Nivel 6 en matemáticas. En Corea y Suiza, alrededor del 8% de los estudiantes rinde a este nivel, y más del 5 % de los estudiantes en Japón, Bélgica y Nueva Zelanda.

Entre los países y economías asociados, en Shanghái-China más de una cuarta parte de los estudiantes alcanza el Nivel 6, mientras que en Singapur, Taipéi chino y Hong Kong-China la proporción es de 15,6%, 11,3% y 10,8%, respectivamente. Por el contrario, menos de un 1 % de los estudiantes en México, Chile, Grecia e Irlanda alcanza el Nivel 6, y en los países asociados Kirguizistán, Indonesia, Colombia, Jordania, Albania, Túnez y Panamá, el porcentaje es prácticamente cero.

Los resultados en ciencia nos muestran en los países de la OCDE, una media del 1,1% de los estudiantes alcanza el Nivel 6. Entre un 2% y un 5% de los estudiantes están en este nivel en Nueva Zelanda (3,6%), Finlandia (3,3%), Australia (3,1%) y Japón (2,6%), y en los países y economías asociados Singapur (4,6%), Shanghái-China (3,9%) y Hong Kong-China (2,0%). En México, Chile y Turquía, 0% de los estudiantes alcanza este nivel, y la situación es similar en la mitad de los países asociados: Indonesia, Azerbaiyán, Kirguizistán, Montenegro, Panamá, Albania, Colombia, Túnez, Jordania, Rumanía, Brasil, Kazajistán, Perú, Serbia, Tailandia y Argentina.

También según OCDE (2014) los resultados de la evaluación PISA 2012 muestran que en los países de la OCDE, el 13% de los estudiantes tiene el mejor rendimiento en matemáticas (nivel 5 o 6). La economía asociada de Shanghái-China tiene la mayor proporción de estudiantes con un rendimiento de nivel 5 o 6 (55%), seguida de Singapur (40%), Taipéi Chino (37%) y Hong Kong-China (34%). Por otra parte, el 23% de los estudiantes en países de la OCDE y el 32% de los estudiantes en todos los países y economías participantes no alcanzaron el nivel básico (nivel 2) en la evaluación de matemáticas de PISA.

Así mismo, entre los países de la OCDE el 8% de los estudiantes tiene el mejor rendimiento en lectura (nivel 5 o 6). Estos estudiantes pueden lidiar con textos que no les son familiares ni en forma ni en contenido y pueden realizar análisis detallados de los mismos.

Shanghái-China tiene el mayor porcentaje de estudiantes con el mayor rendimiento (25%) de entre todos los países y economías participantes. Más del 15% de los estudiantes en Hong Kong-China, Japón y Singapur ha obtenido el mejor rendimiento en lectura, al igual que más del 10% de estudiantes en Australia, Bélgica, Canadá, Finlandia, Francia, Irlanda, Corea, Liechtenstein, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, y Taipéi Chino.

Además, en los países de la OCDE, el 8,4% de los estudiantes tiene el mejor rendimiento en ciencias (nivel 5 o 6). Estos estudiantes pueden identificar, explicar y aplicar conocimiento científico en gran variedad de situaciones complejas de la vida. De las economías asociada Shanghái-China, Hong Kong-China, Singapur, Japón y Finlandia son los cinco con rendimiento más alto en ciencias en PISA 2012.

Por otro lado, en América Latina y el caribe en la evaluación PISA 2009 en lectura se ubicó debajo del promedio OCDE Chile obteniendo en lectura un puntaje de 449 y Perú 370 ubicándose en el último lugar de América Latina. En matemática el promedio de Uruguay en la escala de Matemática PISA 2009 fue de 427 puntos. Este resultado es menor al promedio OCDE y sitúa al país en el lugar número 48, y Perú en el puesto 63 con 365 puntos entre los 65 países participantes. También en ciencias Chile se ubicó en el mejor lugar con 447 puntos y Perú con 369 puntos en el puesto 64. Así mismo, los resultados de la evaluación PISA 2012 nos muestran que, en América Latina en las tres materias, Chile se ubica en la primera posición de la región y Perú en la última.

Según los informes de la OCDE sobre los resultados de PISA 2015 en América Latina si bien es cierto que Perú habría crecido considerablemente respecto a la medición del PISA 2012. Sin embargo, se ubicó en el penúltimo lugar superando solamente a República Dominicana, país que se sometió por primera vez a la evaluación PISA 2015.



En las áreas de lectura y ciencia observamos que Perú se ubicó debajo de Chile, Uruguay, Costa Rica, Colombia, México y Brasil y en matemática se logró superar a Brasil quedando en el último lugar del ranking Republica Dominicana de los 72 países que han participado en la evaluación.

Por lo tanto, según la UMC (2016) sostiene que Perú participó de forma voluntaria en 2000, 2009, 2012 y 2015. En el último año, PISA evaluó 71% de colegios públicos y 29% de colegios privados. En consecuencia, los resultados de estos tres últimos años nos ubican en la medida del promedio en el Nivel 1a con tendencia promedio de +14 debajo del Nivel 2, PISA señala que el nivel 2 se considera como la línea de base o el punto de partida del dominio del área que es requerido para participar en la sociedad actual.

#### **1.4. Características y manifestación de la problemática**

En este acápite realizaremos un análisis de las manifestaciones de la problemática sobre el desempeño docente a nivel nacional, regional y local. Para ello, nos centraremos en efectuar un análisis sobre los resultados de la ECE de los últimos años en el nivel primaria. Es una evaluación estandarizada que realiza anualmente el Ministerio de Educación en 2° de primaria y 2° de secundaria en comunicación y matemática. Dicha evaluación se viene aplicando cada año para ver el desarrollo del nivel cognitivo de los estudiantes en comunicación y matemática.

Según UMC (2016) nos muestra los resultados de la ECE de los estudiantes de segundo grado del nivel primaria a nivel nacional. En donde, un 50% en lectura ya entienden lo que leen y un 27% en matemática pueden resolver problemas matemáticos.

Así mismo, en la región puno según UMC (2016) los resultados de los tres últimos años en lectura nos muestran que en el año 2013 del total de estudiantes del nivel primario se encuentran un 15,2% en inicio, 59,6% en proceso, 25,2% en el nivel satisfactorio.

En el año 2014 un 8,4% en inicio, 49,2% en proceso, 42,4% en nivel satisfactorio. En 2015 un 3,3% en inicio, 46,1% en proceso y 50,6% en nivel satisfactorio. Por lo tanto, a partir de los resultados podemos afirmar que se observa una mejora considerable de los estudiantes en comprensión lectora.

Respecto a matemática los resultados de los estudiantes de nivel primario del año 2013 nos muestran que un 49,3% se encuentran en inicio, 34,4% en proceso y 16,3% en nivel satisfactorio. En el año 2014 un 31,1% en inicio, 38,7% en proceso y 30,2% en nivel satisfactorio. En 2015 22% en inicio, 45,2% en proceso y 32,2% en nivel satisfactorio. Si bien observamos una mejora en los tres últimos en matemática. Sin embargo, existe una brecha frente a los resultados en lectura, por lo que las políticas educativas se vienen orientando para mejorar dichos resultados.

Por otro lado, según UMC (2016) los resultados de la evaluación ECE 2015 a los estudiantes de segundo grado de primaria de la UGEL Chucuito nos muestra que en lectura un 2,5% se encuentran en inicio, 55% en proceso y 42,5% en nivel satisfactorio. Así mismo, en matemática un 19,6% en inicio, 47,9% en proceso y 32,5% en nivel satisfactorio quedando en el noveno lugar de los 14 UGELs.

Según el PEI de la institución educativa primaria No 70698 “José Carlos Mariátegui” nos muestra un análisis de los resultados de la ECE de los tres últimos años, respecto a las habilidades desarrolladas por los estudiantes en lectura y matemática. En donde se determinó que un promedio de 20% se encuentran en inicio, 50% en proceso y 30% en nivel satisfactorio. En matemática un promedio de 35% se encuentran en inicio, 45% en proceso y 20% en nivel satisfactorio.

Por lo tanto, existe diversos factores que influyen en los resultados obtenidos por los estudiantes del nivel primaria de la institución educativa desde la políticas educativa propuestas por el estado, los bajos ingresos económicos que perciben los docentes, la escasa capacitación docente en estrategias de enseñanza y aprendizaje, la poca inversión en la implementación de recursos tecnológicos en las aulas de las instituciones educativas, la brecha existente entre la educación urbana y rural. Así mismo, el liderazgo autoritario ejercido por el director no contribuye en la mejora de los aprendizajes. En donde, observamos que la gestión no está centrada en el aprendizaje de los estudiantes si no en una gestión burocrática normativa. Si bien es cierto que se efectúa un monitoreo a los docentes por cumplimiento, mas no trasciende en un plan de acompañamiento permanente que permita desarrollar las habilidades de los docentes para su mejor desenvolvimiento en el aula.

Por otro lado, de acuerdo al diagnóstico efectuado en el PIE de la institución educativa 70% son docentes nombrados y 30% contratados, de los cuales en su mayoría no cuentan con estudios de postgrado clara muestra de la existencia de un desinterés para seguir cursos de actualización que les permita mejorar la práctica pedagógica. Por consiguiente, el bajo desempeño de los docentes influye en el aprendizaje de los estudiantes.

Así mismo, otro factor que hemos podido analizar son las características de los estudiantes de la institución educativa en donde en su gran mayoría son hijos de comerciantes que viven en la zona urbana, algunos provienen de la zona rural, el idioma predominante es aimara como lengua materna y castellano como segunda lengua. Sin embargo, observamos que la gran mayoría de los padres de familia muestran poco compromiso para ayudar a sus hijos. Por consiguiente, influyen en el bajo rendimiento de los estudiantes.

Para la realización de esta investigación de tipo crítico propositiva, se ha utilizado el análisis de información teórica y de campo. Se ha efectuó el diagnóstico a través de la aplicación de la técnica de observación, entrevistas y encuestas, que permitieron conocer entre otras cosas, cuáles eran las necesidades de los alumnos y determinar los aspectos más álgidos que presentaban, así mismo se aplicó la técnica de la encuesta a los docentes mediante los cuales se pudo determinar las características específicas del problema y como los maestros atacan este problema. También, hemos podido acceder a las fichas de monitoreo de los docentes para interpretar mejor la problemática de la institución educativa.

Habiendo determinado la problemática sobre el desempeño laboral entre docentes de educación primaria, de la Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito, Desaguadero, provincia Chucuito Juli y región Puno. Se procedió a utilizar la siguiente metodología:

### **1.5. Metodología de la investigación**

Según el análisis y alcance de resultados el trabajo de investigación es de tipo descriptivo propositivo porque permitirá describir la problemática actual en cuanto al desempeño docente en la institución educativa primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui”.

El universo de la muestra está constituido por los docentes de la institución educativa primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Desaguadero. Siendo la muestra para este caso un total de 15 docentes y 1 director.

La recolección de datos se realizó efectuando diferentes instrumentos de investigación.

Para ello, se elaboró una encuesta sobre el desempeño del director dirigido a los docentes y la ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje dirigido al director para el monitoreo del desempeño docente en el aula.

Así mismo, para aplicar los instrumentos de recolección de datos se realizó previa coordinación con las autoridades de la institución tanto con el personal Directivo, Docentes y Administrativos informándoles sobre el trabajo de investigación, el objetivo del estudio, las estrategias y propuestas a desarrollarse para mejorar la calidad educativa. También, se contó con el apoyo de toda la comunidad educativa quienes hicieron lo posible para cumplir sin contratiempos con esta etapa de la investigación.

Una vez culminado con la recolección de datos se prosiguió a verificar las respuestas de la encuesta y las fichas de monitoreo de las sesiones de aprendizaje. Luego, se elaboró los cuadros estadísticos con el programa SPSS con sus respectivas interpretaciones.

Frente a esta problemática planteamos como propuesta una estrategia de acompañamiento y monitoreo que permita mejorar el desempeño docente de la institución educativa. En cuya propuesta aparecen algunas teorías que ayudan a solucionar la problemática de esta investigación en beneficio de los estudiantes.

Además, considero que es importante la investigación que se viene realizando sobre esta problemática, ya que será de gran ayuda para la institución educativa y otras instituciones que hagan uso de esta propuesta que tiene como finalidad mejorar el desempeño docente.

### 1.5.1. Diseño de la investigación

La investigación es de tipo descriptivo propositivo, lo cual está estructurado de la siguiente forma:

M-----O----- P

M= muestra

O = observación

P = propuesta

### 1.5.2. Variables

- ❖ Estrategia de acompañamiento y monitoreo.
- ❖ Desempeño docente.

### 1.5.3. Población y Muestra

En este estudio, la población se refiere a los docentes y el director de la IEP No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito, Desaguadero, Puno, 2016. Entonces, la muestra está constituida por 15 docentes y 1 director.

### 1.5.4. Instrumentos de investigación

Para recolectar datos de la variable de evaluación del desempeño de los docentes de primaria se realizó mediante la ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje elaborado por MINEDU. Lo cual fue adoptado por el autor y tiene la siguiente estructura.

NIVEL DE AVANCE		
Logrado	Cumple con lo previsto en el ítem	3
En proceso	Cumple parcialmente ítem	2
En inicio	Cumple en el nivel incipiente los requerimientos del ítem.	1

<b>Inicio</b>	<b>En proceso</b>	<b>Logrado</b>
16	17-32	33-48

Con respecto a la variable del acompañamiento pedagógico y monitoreo a los docentes se elaboró una encuesta con las siguientes características.

<b>VALORACIÓN</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>
5	Siempre
4	La mayoría de las veces si
3	Algunas veces sí, algunas veces no
2	La mayoría de las veces no
1	Nunca

#### **1.5.5. Validación**

Gamarra, Berrospi, Pujay, & Cuevas (2008) sostienen que existe diferentes metodo para validar los instrumentos de investigacion. Por lo tanto, para determinar la confiabilidad del instrumento de investigacion correspondiente a la variable desempeño docente se hizo mediante el metodo de confiabilidad reapliacion (test-retest). el mismo que se aplicó en dos momentos diferentes. lo cual se genero mediante el paquete estadistico SPSS aplicando el coeficiente de correlacion de Pearson. (Ver anexo N° 02)

## **CAPITULO II**

### **Enfoque teórico y científico sobre acompañamiento, monitoreo y desempeño docente en la Institución Educativa Primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Desaguadero**

#### **2.1. Antecedentes del problema**

En este acápite realizaremos un análisis de los antecedentes de las diferentes investigaciones realizadas por los investigadores que tiene que ver con el problema de investigación.

Según Álvarez & Messina (2009) en su tesis titulada: Sistematización de la experiencia y orientaciones para la gestión del acompañamiento docente en los colegios de la fundación Belén Educa, concluye que es fundamental realizar una radiografía a la sala de clases, espacio central, del sistema educacional. Es en el aula donde se puede comprobar si hay rigurosidad, preparación, reflexión, compromiso y vocación para con la acción educativa. También afirma que la calidad de los profesores es clave para el buen desempeño de los alumnos, incluso más que los recursos invertidos y el origen socioeconómico de las familias. Los buenos profesores y las buenas prácticas pedagógicas son la base para construir una mejor escuela, de ahí la importancia del acompañamiento docente. Se observa entonces una preocupación por el tema de la formación inicial, de la preparación docente y del acompañamiento que esto demanda, es decir, al seguimiento de los aspectos metodológicos que se les entrega a los profesores y que deben replicar en sus clases para mejorar sus prácticas pedagógicas. (p. 99)



Por su parte, Juárez (2012) en su tesis titulada desempeño docente en una institución educativa policial de la región Callao, concluye que el desempeño docente con respecto a los instrumentos aplicados a los docentes, estudiantes y subdirector de formación general muestran semejanza en un nivel bueno coincidiendo los resultados con la autoevaluación docente y la heteroevaluación docente a cargo del subdirector de formación general con un 59,1%; mostrando un resultado más representativo la opinión de los estudiantes con un 73,3%. En resumen, significa que los docentes de la institución educativa en estudio tiene una elevada tendencia a presentar niveles buenos de desempeño, esto debido a que los docentes están continuamente siendo capacitados tanto por el Ministerio de Educación a través de la Dirección Regional de Educación del Callao como la División de educación perteneciente al Ministerio del Interior y que en su mayoría muchos de ellos tienen estudios de maestría culminada. Cabe mencionar también que en el año 2009 los docentes pertenecientes al Ministerio del Interior representados por el 40,9% del total se encontraban en continuos monitoreos, debido al nombramiento que se dio en el mes de diciembre del año en mención. (p.52)

También, Bravo (2014) en su tesis titulada impacto de un programa de acompañamiento directivo en la satisfacción y percepción de los docentes hacia la concluye que el desarrollo del PAD (Plan de Acompañamiento Docente) en las escuelas mejora el nivel de satisfacción de los docentes con el Equipo Directivo respecto de: la equidad con que les trata el equipo directivo, la forma en que se les supervisa el trabajo, la forma en que se les trata, las relaciones interpersonales que se producen entre docentes y 45 directivos y la forma en que los directivos valoran el trabajo de los docentes, que fueron los reactivos con puntajes significativos en la prueba ATS.

Existe relación entre la aplicación del PAD y la mejora del nivel de satisfacción, esto dado que las dimensiones del PAD (“apoyo afectivo”, “valoración al trabajo educativo del profesor”, “foco de colaboración” y “sistematicidad”) consideran acciones tendientes a mejorar la variable de satisfacción docente. (p.46)

Según Mairena (2015) en su tesis titulada acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas, concluye que en los departamentos se evidenció la carencia de un plan de acompañamiento al proceso de planificación y ejecución del proceso enseñanza aprendizaje y evidencia que el desempeño docente no es satisfactorio en las áreas de planificación docente, dominio de contenidos, relación teoría y práctica, mediación de los aprendizajes, evaluación de los aprendizajes y actitudes y valores. En este caso se puede decir que la relación entre acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles es marcada, debido a que por la falta de un plan de acompañamiento no hay un buen desempeño de los docentes noveles y por lo tanto no hay procesos de fortalecimiento para mejorar su práctica educativa. Si se llegara a aplicar la propuesta a estos departamentos tendríamos datos más fiables para poder establecer juicios de valor a la práctica desarrollada dentro de los departamentos. (p.89)

## **2.2. El liderazgo pedagógico**

En la actualidad podemos afirmar que la gestión escolar está centrada en el liderazgo pedagógico del director, centrado en el aprendizaje de los estudiantes.

Por su parte, (Bolívar, 2010) sostiene que entendemos por “liderazgo” la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, no basada en el poder o autoridad formal. Cuando esta influencia va dirigida a la mejora de los aprendizajes, hablamos de liderazgo pedagógico.

Además, enfatiza que un liderazgo para el aprendizaje toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza ofrecida y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos.

Por otro lado, según Ministerio de Educación (2014) considera que toda institución educativa necesita liderazgo directivo. Persona o personas que asuman la conducción de la organización en relación a las metas y objetivos. La reforma de la escuela requiere configurar este rol desde un enfoque de liderazgo pedagógico. Un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico.

Según Elmore (2010) el liderazgo consiste en mejorar la práctica pedagógica y los aprendizajes escolares, y en construir las condiciones organizacionales dentro de las escuelas que permitan desarrollar una buena práctica docente. El liderazgo consiste esencialmente en crear, alimentar y desarrollar la capacidad de los docentes y estudiantes para que se involucren en un aprendizaje de alto nivel y para que reflexionen sobre su propia práctica de aprendizaje. La labor de cualquier docente, ya sea el director de una escuela liderando un grupo de profesores, un instructor trabajando con un grupo de docentes o un profesor trabajando con un grupo de estudiantes, es transferir el control de aprendizaje del profesor al estudiante. Del mismo modo, liderar es crear las condiciones para que otros asuman el control de su propio aprendizaje, tanto a nivel individual como colectivo.

Ruiz Iglesia (2015) afirma que el liderazgo pedagógico del director requiere que se potencie y fomente en su escuela el trabajo didáctico con aprendizajes de calidad o aprendizajes PADRES (Poderosos, Autónomos, Dinámicos, Relevantes, Estratégicos, Significativos), acróstico que cargado en brazos solidarios y entretejidos alrededor de objetivos comunes, puede tener un valor insospechado para avanzar en materia de calidad educativa.

Así mismo, plantea que los directores deben formarse como líderes pedagógicos capaces de favorecer la autonomía de sus maestros desde estrategias de focalización. Estas estrategias de focalización consisten en dirigir las acciones a una población y escenario definidos, para concentrar la atención sobre un determinado problema o necesidad. En el caso que nos ocupa, el escenario es el Desarrollo Pedagógico (cómo se concibe la planificación didáctica, la ejecución de secuencias didácticas y la evaluación de aprendizajes orientados al desarrollo de competencias), la población, por supuesto, son los docentes. Considera que el propósito de la focalización es asegurar que los beneficios de las acciones lleguen a los que más requieren de las intervenciones formativas. Nos referimos a los docentes diagnosticados con mayores problemas de formación pedagógico-didáctica y con más bajos resultados en materia de rendimiento de sus alumnos.

### **2.2.1. Teoría del liderazgo transformacional**

Según Lussier & Achua (2010) explican que:

Burns articuló la idea del liderazgo transformacional en 1978 antes de que Bernard Bass se expandiera sobre el tema más tarde. Plantea que los líderes transformacionales son conocidos por promover y cambiar las cosas “en gran forma” al comunicar a los seguidores una visión especial del futuro, utilizando los ideales y motivaciones más altos de los seguidores. El liderazgo transformacional pretende mantener la estabilidad dentro de una organización por medio de intercambios regulares económicos y sociales que alcanzan metas específicas tanto para los líderes como para sus seguidores (p. 347).

Bonifaz (2012) plantea que “El liderazgo transformacional, por su parte, va más allá de la noción del intercambio. Burns (1970) mencionó que el liderazgo transformacional incluye dos elementos esenciales: es relacional y trata de provocar un cambio real” (p.60).

### 2.2.1.1 Efecto del liderazgo transformacional

Según Lussier & Achua (2010) sostienen que:

Los líderes transformacionales influyen en sus miembros para hacer el cambio del enfoque en los intereses personas a uno en intereses colectivos. Entienden la importancia de la construcción de confianza como medio para crear un firme compromiso con los resultados orientados a la misión. (p.348)

### 2.2.1.2 Conductas y atributos del liderazgo transformacional

Lussier & Achua (2010) afirman: Bass y Avilio propusieron que el liderazgo transformacioal se compone de cuatro dimensiones del comportamiento y se referieron a ellos como cuatro I: influencia idializada, motivacion inspiradora, consideracion individual, y estimulacion intelectual.

- **Influencia idealizada:** los líderes transformacionales con carisma poseen la capacidad para desarrollar gran poder simbólico que se utiliza para influir en los seguidores.
- **Motivación inspiradora:** la inspiración describe la forma en que el líder comunica de manera apasionada una meta o situación idealista futuras que sea una mejor opción para el estado de las cosas y que pueda ser compartida.
- **Consideración individual:** el líder sirve como mentor para los seguidores. Trata a los seguidores como individuos y utiliza como orientación de desarrollo que responde a las necesidades y preocupaciones de los seguidores.
- **Estimulación intelectual:** describe el estilo de pensamiento creativo y fuera del esquema del líder. Él o ella alienta a los seguidores a abordar los problemas viejos y familiares de forma inéditas.

Al estimular las pautas de pensamiento novedosos en los empleados, el líder inspira a los seguidores a cuestionar sus propias creencias y aprender a resolver el problema en forma creativa por ellos mismos (p.350).

### **2.3. Teoría de dirección estratégica**

Charles Hill y Jones Gareth citado por Bermeo (2015) como “un enfoque sistemático hacia una responsabilidad mayor y cada vez más importante de la gerencia general que implica relacionar a la empresa con su entorno estableciendo su posición, de tal manera que garantice su éxito continuo y la proteja de sorpresas” (p.5).

Hohnson, Scholes, & Wittington (2006) señalan que la dirección estratégica se ocupa de la complejidad que surge de situaciones ambiguas y no rutinarias con consecuencias que afectan a toda la organización y no a una determinada operación (p.16). Asimismo, afirma que la dirección estratégica está compuesta por tres elementos principales: la comprensión de la posición estratégica de una organización, las elecciones estratégicas para el futuro y la conversión de la estrategia en acción.

#### **2.3.1. La posición estratégica**

La comprensión de la posición estratégica trata de identificar el efecto que, sobre la estrategia, tiene el entorno externo, la capacidad estratégica de una organización (recursos y competencias) y las expectativas e influencia de las partes interesadas.

- **El entorno:** La organización existe en el marco de un complejo mundo político, social, tecnológico, medioambiental y legal. Por lo tanto, este entorno cambia y es más complejo para algunas organizaciones que para otras.

- **La capacidad estratégica de una organización:** está compuesto por los recursos y las competencias, esto amerita analizar las fortalezas y debilidades de una organización.
- **Las expectativas y propósitos de una organización:** las expectativas de las diversas partes interesadas afectarán también afectarán a los propósitos. También, las influencias culturales de la organización y del mundo que la rodea también afectase a la estrategia a seguir. (Hohnson *et al* .,2006, pp.17-18).

### 2.3.2. Elecciones estratégicas

Las elecciones estratégicas implican la comprensión de las bases subyacentes para la estrategia futura, tanto desde el punto de vista de la unidad de negocio como desde el punto de vista corporativo y las operaciones para desarrollar la estrategia, tanto en la función de la dirección en que esta debe moverse como de los métodos de desarrollo.

- **Estrategias de negocio:** tiene que ver con la identificación de las bases de la ventaja competitiva que surge de la comprensión de los mercados, consumidores y de la capacidad estratégica de la organización.
- **A nivel corporativo o internacional:** se ocupa de los alcances de las estrategias de la organización. esto incluye decisiones sobre la cartera de productos o de los negocios y la amplitud de los mercados.
- **Direcciones y método de desarrollo:** las organizaciones pueden desarrollarse mediante fusiones, adquisiciones y/o alianzas estratégicas con otras organizaciones (Hohnson *et al* .,2006, pp.18-19).

### 2.3.3. La estrategia puesta en acción

La puesta de la estrategia en acción se ocupa en garantizar que las estrategias están funcionando en la práctica.

- **Estructuración de la organización:** para apoyar el rendimiento de éxito. Esto incluye las estructuras, los procesos y la relación de la organización.
- **Alcance:** el éxito en función de la forma en que las áreas independientes de recursos (personal, información, finanzas, y tecnología) sustentan las estrategias.
- **Cambios:** es necesario comprender como debe influir el contexto de una organización en el planteamiento del cambio. también se fija en los estilos que se pueden adoptar para dicha reacción y las herramientas que se pueden utilizar para aplicar los cambios (Hohnson *et al* .,2006, pp.19-20).

### 2.4. Desempeño docente

Cam (2005) considera que el desempeño docente debe estar basado en una linea de conduccion que requiera de la preparacion científica, pedagógica y didactica para poder operativisar a traves del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Robalino (2005) afirma que el desempeño docente, desde una visión renovada e integral, puede entenderse como “el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los alumnos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática, e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida”.



La definición anterior alude a los roles de los docentes en tres dimensiones: la de los aprendizajes de los estudiantes, la de la gestión educativa, y la de las políticas educativas (p.11).

Velaz de Medrano & Vaillant (2009) dice en el momento actual un profesor no puede afirmar que su tarea se reduce simplemente a dar sus clases. Además de saber su materia, hoy se le pide al profesor que sea un facilitador del aprendizaje, pedagogo eficaz, organizador del trabajo del grupo y que, además de atender la enseñanza, cuide el equilibrio psicológico y afectivo de sus alumnos, la integración social, su formación sexual, etc. (p.22).

Según Montenegro (2003) en su estudio realizado afirma que el desempeño docente está determinado por el cumplimiento de sus funciones, este se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante, y al entorno, así mismo, el desempeño, se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto sociocultural, el entorno institucional, el ambiente de aula, y sobre el propio docente mediante una gran acción reflexiva. Por ello, el desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación (p. 86).

#### **2.4.1. Marco del Buen Desempeño Directivo**

Según Ministerio de Educacion (2014) el Marco de Buen Desempeño Directivo es una herramienta estratégica de la reforma de la institución educativa que se enmarca dentro de las políticas de desarrollo docente priorizadas por el sector educación.

#### 2.4.2. Estructura del marco de buen desempeño directivo

Ministerio de Educacion (2014) sostiene que el Marco de Buen Desempeño del Directivo está estructurado en dos dominios, siete competencias y veintiún desempeños que a continuación se explica:

- **Dominios:** Los dominios definidos en el Marco de Buen Desempeño del Directivo se entienden como un conjunto de 6 competencias que integran un área específica del actuar directivo; y hacen referencia a los desempeños indispensables para llevar a cabo el proceso de reforma de la escuela. La relación entre los dominios es dinámica, es decir que son parte de un todo integrado e integrador de las actividades del directivo; además, son interdependientes ya que cada uno influye en el desarrollo del otro como parte de un todo interconectado.
- **Competencias:** Las competencias que integran los dominios son entendidas como “un saber hacer en contexto, que implica compromisos, disposición a hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de unos fundamentos conceptuales y comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones” (Ministerio de Educación, 2012a, 17).
- **Desempeños:** Es la acción o acciones observables que realizan los directivos y que evidencian el dominio de la competencia. En esta definición se pueden identificar tres condiciones: (1) actuación observable (2) en correspondencia a una responsabilidad y (3) logro de determinados resultados (MINEDU, 2012a).

Se puede recolectar la evidencia sobre el cumplimiento o no del desempeño mediante fuentes cualitativas (observación, entrevistas) o cuantitativas (encuestas de percepción, cuestionarios, listas de cotejo, etc.). Dado el carácter contextual de la competencia (como se señaló anteriormente en la definición), la mayoría de desempeños son evaluables con observación in situ (pp.31-34)

### **2.4.3. Marco de buen desempeño docente**

Según Ministerio de Educación (2014) aclara que el Marco de Buen Desempeño Docente define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente.

A continuación, explicamos detalladamente los dominios, competencias y desempeños formulados por el Ministerio de Educación:

- **Los cuatro dominios:** Se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes.

En este contexto, se han identificado 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.

- **Las nueve competencias docentes:** La competencia es más que un saber hacer en cierto contexto, pues implica compromisos, disposición a hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de unos fundamentos conceptuales y comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones. En esta línea de reflexión, identificamos un conjunto de elementos que este concepto articula: recursos, capacidad de movilizarlos, finalidad, contexto, eficacia e idoneidad
- **Los desempeños:** son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia. Proviene del inglés performance o perform, y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. En la definición de desempeño identificamos tres condiciones: actuación observable en correspondencia a una responsabilidad y logro de determinados resultados (pp.17-24).

## **2.5. Gestión pedagógica**

Gamboa (2011) respecto a la gestión pedagógica afirma:

El rol actual de la Institución Educativa está centrado más en el cumplimiento de funciones que en la generación, desarrollo, seguimiento y evaluación de procesos claves que puedan establecer que la Institución Educativa debe asumir un liderazgo y un protagonismo transformador en el logro de los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes (...) las Instituciones Educativas, deben orientar su gestión al logro de aprendizajes significativos, resaltando que éstos sean más funcionales y que respondan a las expectativas, demandas e intereses de los estudiantes, desterrando el memorismo y las rutinas pedagógicas improductivas dentro y fuera del aula. Desde esta perspectiva, la escuela actual, debe ser promotora del desarrollo de la estructura del pensamiento, en la que los instrumentos del conocimiento (aporte de las diversas disciplinas del saber humano) sean aplicados en situaciones reales y concretas de la vida de las personas, y las operaciones mentales (comprensión, interpretación, deducción, inducción, inferencia lógica, la clasificación, etc.) sean desarrolladas como procesos que permitan lograr aprendizajes significativos en los estudiantes (p.12).

También, el Ministerio de Educación (2014) sostiene:

La gestión de las escuelas ha sido asumida convencionalmente como una función básicamente administrativa, desligada de los aprendizajes, centrada en la formalidad de las normas y las rutinas de enseñanza, invariables en cada contexto; basada además en una estructura cerrada, compartimentada y piramidal, donde las decisiones y la información se concentran en la cúpula, manteniendo a docentes, padres de familia y estudiantes en un rol subordinado, y el control del orden a través de un sistema esencialmente punitivo.

Este enfoque de la gestión escolar parte de la certeza de que la misión de la escuela es formar individuos que acepten y reproduzcan la cultura hegemónica, sus creencias, costumbres, modos de actuar y de pensar. (Guerrero, 2012). (p.10)

### **2.5.1. Monitoreo**

El monitoreo es un proceso por el cual una persona o equipo, denominado “monitor”, con determinadas capacidades, calidades y cualidades, coadyuva a que la gestión de otras personas o equipos, que se denomina “monitoreado”, mejore en el tratamiento, solución de dificultades y problemas.

El monitoreo del proceso educacional, sostiene Haddad J, es el proceso sistematizado de recolección de información y de análisis, para el seguimiento (acompañamiento) de un proceso de trabajo-aprendizaje. Es por tanto un proceso que, sobre la base de la problematización, va analizando cómo marcha el proceso educacional en correspondencia con los objetivos propuestos; ello nos permitirá garantizar la direccionalidad técnica del proceso hacia la situación deseada, introducir acciones educativas adicionales y obtener la información necesaria y útil para tomar las decisiones que correspondan. Se debe recordar que monitorear no es sinónimo de evaluar, aunque sin dudas son procesos que tienen muchos puntos en común. (Centro de Servicios Educativos, 2008, p.29)

### **2.5.2. Monitoreo pedagógico**

Según Haddad (1998) citado por Mairena (2015) sostienen que el monitoreo pedagógico es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y eficiencia de los servicios educativos.

El autor señala que esta función consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos a nivel del aula y la obtención de resultados en la gestión pedagógica. Además, monitoreo es parte del seguimiento al quehacer pedagógico que tiene como propósito favorecer el desarrollo de sus capacidades personales, sociales y profesionales generando la reflexión a partir de la acción.

Como estrategia de seguimiento se puede decir que está destinado a identificar de manera sistemática y periódica la calidad de desempeño del docente en el aula de clases, para verificar el avance en la ejecución de las actividades desarrolladas (eficacia), la adecuada utilización de recursos para lograr dicho avance (eficiencia) y la consecución de los objetivos planteados durante el proceso de ejecución (efectividad), con el fin de detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades a efecto de introducir los ajustes a los cambios pertinentes, que aseguren el logro de resultados y efectos en el entorno.

En ese sentido, el Monitoreo Pedagógico permite:

- Hacer un seguimiento, registro y análisis oportuno del proceso enseñanza aprendizaje y sus factores asociados.
- Tomar decisiones estratégicas sobre la base de análisis del entorno y observación del avance y/o cumplimiento de los objetivos educativos, con énfasis en los logros y resultados de aprendizaje de los estudiantes y el desempeño de los docentes.
- Reportar resultados cuantitativos y cualitativos. Propiciar hipótesis, nuevas propuestas y alternativas de mejoras, con un sistema rápido, confiable y preciso.

El monitoreo permite tener evidencias físicas de la supervisión pedagógica, de ese seguimiento que se le realiza al docente, para medir en este caso eficiencia y efectividad del proceso que se está llevando a cabo, con el fin de mejorar los procesos educativos. Llevado a cabo dicho seguimiento, es la función pide que la información del trabajo realizado se plasme y se reporte a las autoridades pertinentes, para su evaluación correspondiente (pp.7-18).

### **2.5.3. Acompañamiento pedagógico**

Cardemil et citado por Ledesma (2016) plantean que para que el mejoramiento de la calidad educativa sea una realidad, es necesario que haya acompañamientos en el aula, donde se observe, luego se reflexione en torno a lo observado y se busquen estrategias que permitan mejorar el quehacer, siempre y cuando esté enfocado a la formación del docente no al chequeo y la sanción, lo cual debe estar muy bien planeado para que no se den interpretaciones erróneas. (p.23)

Alvarez & Messina (2009) respecto a este tema sostiene que:

El acompañamiento docente es un recurso de cambio y mejora escolar en un sentido amplio, mediante el cual se proporciona el apoyo, guía y orientación en el conocimiento y las estrategias necesarias para que los docentes puedan elaborar sus propios proyectos de cambio, ponerlos en marcha y evaluarlos.



Se puede afirmar que el acompañamiento docente es un proceso de formación continua y establece una visión sistémica, al concebir los distintos pasos en los cuales se lleva a cabo, “un proceso en el cual se pasó de una inducción y provisión externa de insumos para mejorar la enseñanza (cursos de capacitación en particular) hacia la capacitación centrada en la revisión de la práctica, con la construcción de los equipos docentes en la escuela, como instancia para un trabajo colectivo” (Alonso, 2002) (p.17)

Por otro lado, el MINEDU (2014) define el acompañamiento pedagógico como:

Una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. Éste se entiende como un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral.

Por su parte, Riveros (2011) afirma que el acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del docente sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela.

El acompañamiento pedagógico, por lo tanto:

- Es una estrategia formativa en la que se trabaja personalmente con el docente y equipo directivo en su propio ámbito de trabajo, en su práctica cotidiana y a partir de sus necesidades específicas.
- Es continuo, sostenido (en un período determinado).
- Es intencional, organizado y sistemático.
- Se da a través del diálogo, de la relación horizontal, de la interacción, la disposición personal y el compromiso.
- En el contexto de un sistema de formación continua, el acompañamiento se combina y se complementa con otras estrategias formativas. (p.23)

#### 2.5.3.1 Características del acompañamiento

Las características del acompañamiento pedagógico son:

- **Sistemático y pertinente:** Supone un seguimiento secuencial y organizado de cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de su práctica pedagógica.
- **Flexible y gradual:** Propone distintas alternativas para apoyar a los docentes.
- **Formativa, motivadora y participativa:** Promueve el crecimiento profesional del docente, generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, fomenta el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.

- **Permanente e integral:** Acompaña al docente durante el desarrollo de los procesos pedagógicos (planificación, implementación de las rutas y evaluación curricular de modo continuo).(MINEDU, 2014,p.51)

### 2.5.3.2 Las dimensiones del acompañamiento

Según Dinorah García (2006) citado por Riveros (2011) afirma que el proceso de acompañamiento a la práctica educativa presenta cuatro dimensiones: social, psicopedagógica, política y educativa – cultural. Dimensiones que son interdependientes, lo que le da al acompañamiento una mirada holística y multidimensional.

**La dimensión social**, dice la misma autora, hace de este proceso una experiencia de intercambio y de producción participativa. En este momento, el acompañamiento se convierte en un proceso de asesoramiento especializado y en continua readecuación. Asimismo, la dimensión social hace que el acompañamiento parta de las problemáticas del centro educativo y de las necesidades de la comunidad y de los sujetos acompañados.

- **La dimensión psicopedagógica** pone énfasis en la formación de actitudes y en el fortalecimiento de la motivación de los sujetos involucrados en el proceso de acompañamiento. Esta dimensión requiere del acompañante capacidad de acogida y valoración de la persona, formación actualizada y respecto a la diversidad.
- **La dimensión política** del acompañamiento se expresa en el compromiso de los sujetos de este proceso con el cambio del contexto escolar y comunitario. Esta dimensión le aporta un sentido más inclusivo y solidario al proceso de acompañamiento.

El mejoramiento de la acción educativa se convierte en el medio para hacer de los centros educativos, centros de calidad.

- **La dimensión educativa – cultural** subraya un marco de valores que le dan al acompañamiento una función educativa y contextualizada. Promueve el conocimiento y la apropiación de los valores y principios de la cultura institucional. (pp.25-26)

### **2.5.3.3 Las funciones del acompañamiento**

Riveros (2011) respecto a las funciones del acompañamiento afirma:

- Ayudar a que las personas alcancen el nivel máximo de desempeño. Sócrates, decía a sus discípulos “Yo no puedo enseñarles nada, sólo puedo ayudarles a buscar el conocimiento dentro de ustedes mismos”.
- Motivar para que cada persona aprenda, crezca y se desarrolle.
- Ofrecer orientación profesional sobre conocimientos, políticas, cultura organizacional, formas de hacer.
- Enfrentar las dificultades y debilidades planteadas en el centro educativo y en las personas, a través de una comunicación fluida, señalando las posibles complicaciones.
- Ayudar a las personas a entender mejor la situación que viven para que brinden respuestas a sus problemas.
- Evaluar el cumplimiento de lo planeado y plantear ajustes. (p.27)

#### 2.5.3.4 Formas de acompañamiento

El acompañamiento docente es una estrategia para colaborar con el profesor en el proceso de enseñanza. Principalmente, se trata de identificar las debilidades, carencias y fortalezas que se observan en las prácticas pedagógicas y trabajar y trabajar para superar las dificultades para realizar mejores clases.

- **Observación de clases:** diagnosticar fortalezas, carencias y debilidades en el desarrollo de las clases de acuerdo a propósitos compartidos.
- **Diagnóstico de prácticas docentes:** Diagnosticar prácticas sobre: programación curricular, planificación de clases, docencia en aula, evaluación de aprendizajes y de la enseñanza.

Análisis de prácticas docentes y aspectos pedagógicos observados en clases o fuera de ella; propuestas y acuerdos de mejoramiento compartidos.

Puestas en común, tomar acuerdos, en base a los propósitos definidos del acompañamiento, seguimiento a los acuerdos y programación de acompañamiento.

- **Observación del desempeño de los estudiantes en clases:** sobre la participación, integración, trabajos colaborativos. Otras.
- **Reuniones técnicas:** Auto perfeccionamiento (promoción del desarrollo profesional docente a nivel personal, en dupla, en grupos grandes). Reuniones de trabajo (producción de planificaciones, instrumentos de evaluación, recursos de apoyo para las clases, otros resultados) y evaluación de prácticas de acompañamiento. (Zulantay, 2011,p.3 ).

#### **2.5.3.5 Visita al docente en aula**

Según el MINEDU (2014) la visita al docente al aula tiene como propósito identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes.

Así mismo, sugiere que estas visitas constan en tres momentos:

- Coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos de la visita de aula.
- Observación, registro, intervención.
- Asesoría personalizada.

### **2.6. Didáctica**

Medina & Salvador (2009) en relación a la didáctica presisan que:

La didáctica es una disciplina con una gran proyección-práctica, ligada a los problemas concretos de docentes y estudiantes. La Didáctica ha de responder a los siguientes interrogantes: para qué formar a los estudiantes y qué mejora profesional necesita el Profesorado, quiénes son nuestros estudiantes y cómo aprenden, qué hemos de enseñar y qué implica la actualización del saber y especialmente cómo realizar la tarea de enseñanza al desarrollar el sistema metodológico del docente y su interrelación con las restantes preguntas como un punto central del saber didáctico, así como la selección y el diseño de los medios formativos, que mejor se adecuen a la cultura a enseñar y al contexto de interculturalidad de interdisciplinaridad, valorando la calidad del proceso y de los resultados formativos. (p.7)

## **2.7. La investigación-acción**

Elliot citado por Diaz, Haapakorpi, Sarkijarii, & Virtane (2015) plantean que la investigación acción es el «estudio de una situación social para tratar de mejorar la calidad de la acción en la misma. Su objetivo consiste en proporcionar elementos que sirvan para facilitar el juicio práctico en situaciones concretas. En la investigación-acción las teorías no se validan de forma independiente para aplicarlas luego a la práctica, sino a través de la práctica» (1993, p. 88). Carr y Kemmis señalan que es un «forma de indagación autorreflexiva que emprenden los participantes en situaciones sociales en orden de mejorar la racionalidad y la justicia de sus propias prácticas, su entendimiento de las mismas y las situaciones dentro de las cuales ellas tienen lugar» (1988, p. 174).

En ambos conceptos encontramos la clara intencionalidad de la IA de mejorarla práctica en el aula e incluso transformar las concepciones del maestro y del contexto en donde se realiza. La mejora de una práctica consiste, por tanto, en implementar los fines en formas concretas de acción. Si, por ejemplo, el fin es desarrollar las capacidades de indagación en los estudiantes, la práctica pedagógica debe orientarse hacia ello. No solo se valora los resultados, sino el proceso para llegar hacia dichos fines.

La IA tiene un diseño cíclico (en espiral) y flexible (Elliot, 1993; Carr&Kemmis, 1988; Pérez Serrano, 1990; McKernan, 1999) (ver la figura 1). Si bien los diversos autores establecen distintos momentos en el diseño de la IA, todos coinciden en mostrarla como un proceso crítico-reflexivo (sobre las prácticas pedagógicas) y creativo-innovador (en el modo de resolver los dilemas).

## **CAPITULO III**

### **Resultados y propuesta**

#### **3.1. Análisis e interpretación de los resultados**

Se realizó una encuesta a los docentes para evaluar el desempeño del director de la institución educativa primaria N° 70246 “José Carlos Mariátegui”, en donde se consideró dos aspectos de acuerdo al Marco de Buen Desempeño Directivo. El primero tiene que ver con la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el segundo con la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

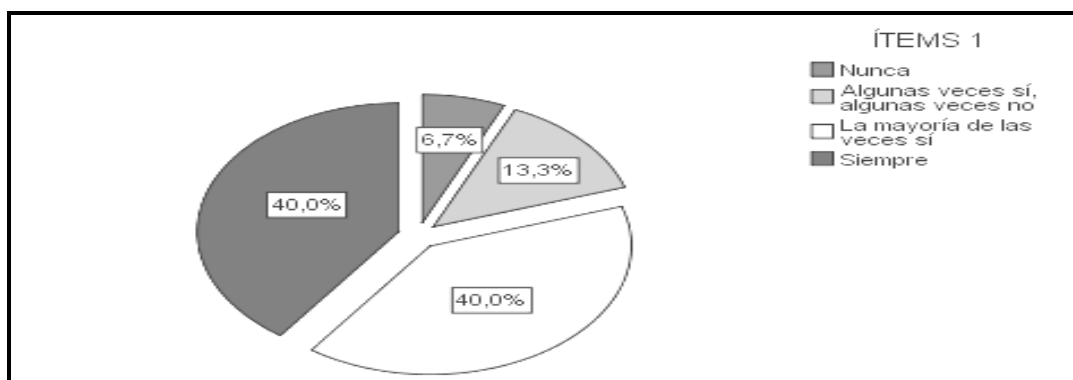
#### **Resultados de la encuesta a docentes sobre el desempeño del director**

##### **Aspecto: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes**

**Ítems 1: Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6,7	6,7	6,7
Algunas veces sí, algunas veces no	2	13,3	13,3	20,0
La mayoría de las veces sí	6	40,0	40,0	60,0
Siempre	6	40,0	40,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	



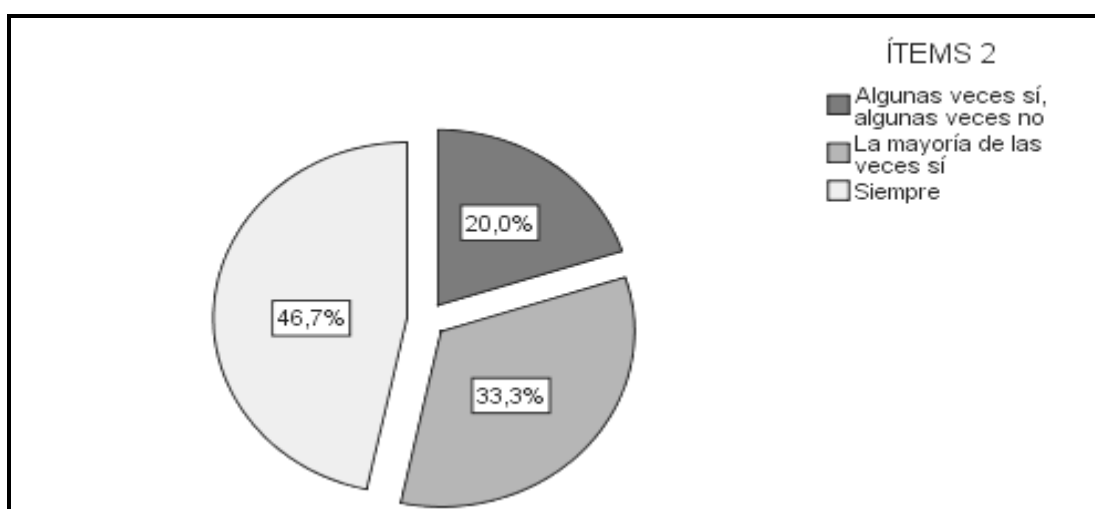


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

En relación al Ítems 1, la tabla muestra que un 40% de los docentes consideran que el director la mayoría de las veces sí y siempre diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje. Sin embargo, un 13.3% mencionan algunas veces sí, algunas veces no y un 6.7% que nunca. Lo cual, evidencia que no siempre el director diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que permitan mejorar la gestión de la institución educativa.

**Ítems 2: Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas veces sí, algunas veces no	3	20,0	20,0	20,0
	La mayoría de las veces sí	5	33,3	33,3	53,3
	Siempre	7	46,7	46,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

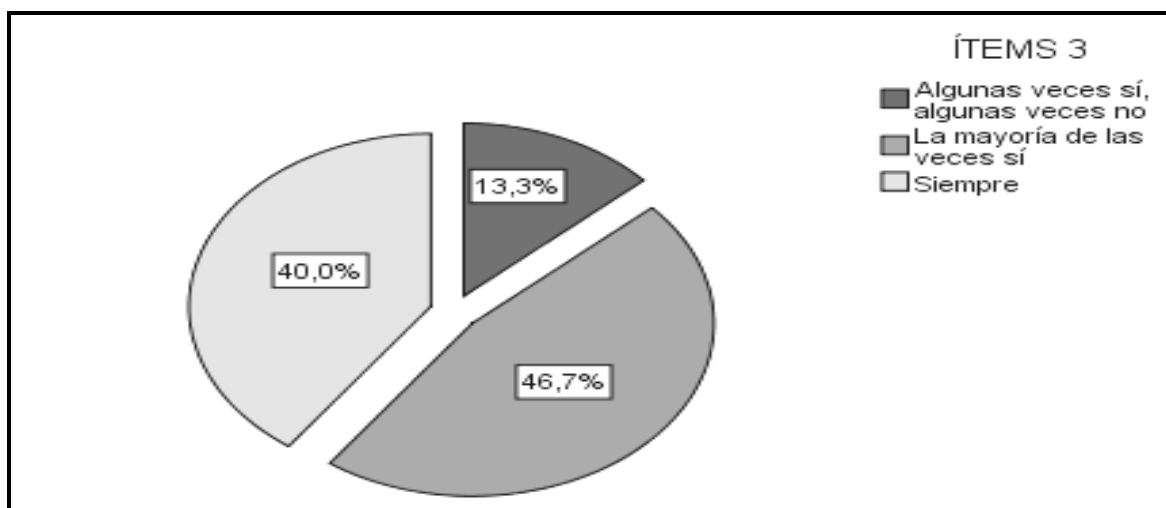


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

La tabla evidencia que un 46,7% indican que siempre diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar y un 33,3% consideran la mayoría de las veces sí. Quiere decir que el director convoca a toda la comunidad educativa para elaborar los instrumentos de gestión, en ese entender, toma en cuenta las características del entorno que les permita lograr metas de aprendizaje. En contraposición, un 20% sostienen que algunas veces sí, algunas veces no. Por lo tanto, podemos inferir que algunos instrumentos de gestión son elaborados sin la participación de la comunidad educativa siendo una decisión estrictamente personal.

**Ítems 3: Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Algunas veces sí, algunas veces no	2	13,3	13,3	13,3
La mayoría de las veces sí	7	46,7	46,7	60,0
Siempre	6	40,0	40,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	

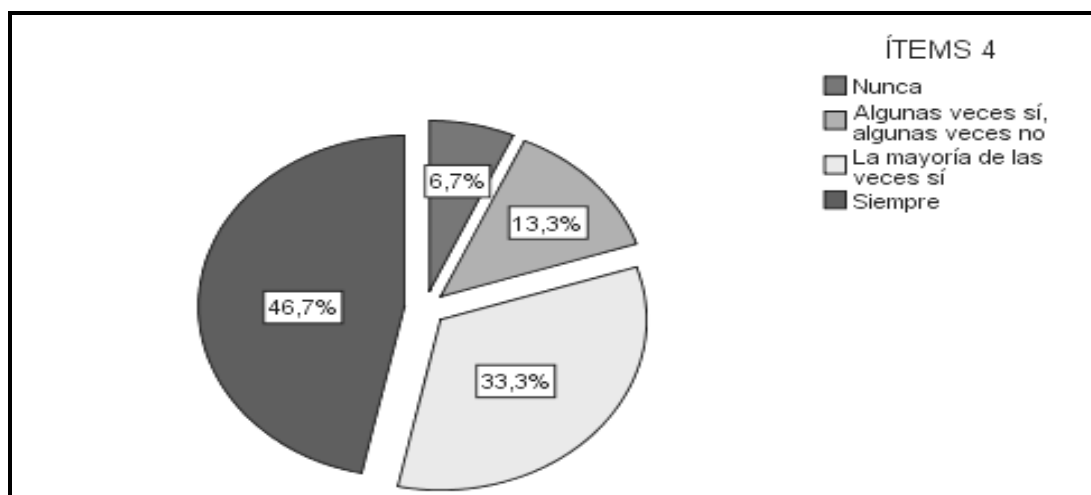


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

La tabla muestra que un 46% señalan que la mayoría de las veces sí, que el director promueve mecanismos y espacios de participación y la organización de la comunidad educativa para tomar decisiones sobre metas de aprendizaje y un 40% consideran siempre. No obstante, un 13.3% informan que algunas veces sí, algunas veces no. Por lo tanto, podemos sostener que no siempre las decisiones se toman con la participación de la comunidad educativa, lo cual, indica que hay decisiones que deberán ser tomadas sin consultar a los demás para lograr metas de aprendizaje.

**Ítems 4: Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6,7	6,7	6,7
	Algunas veces sí, algunas veces no	2	13,3	13,3	20,0
	La mayoría de las veces sí	5	33,3	33,3	53,3
	Siempre	7	46,7	46,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

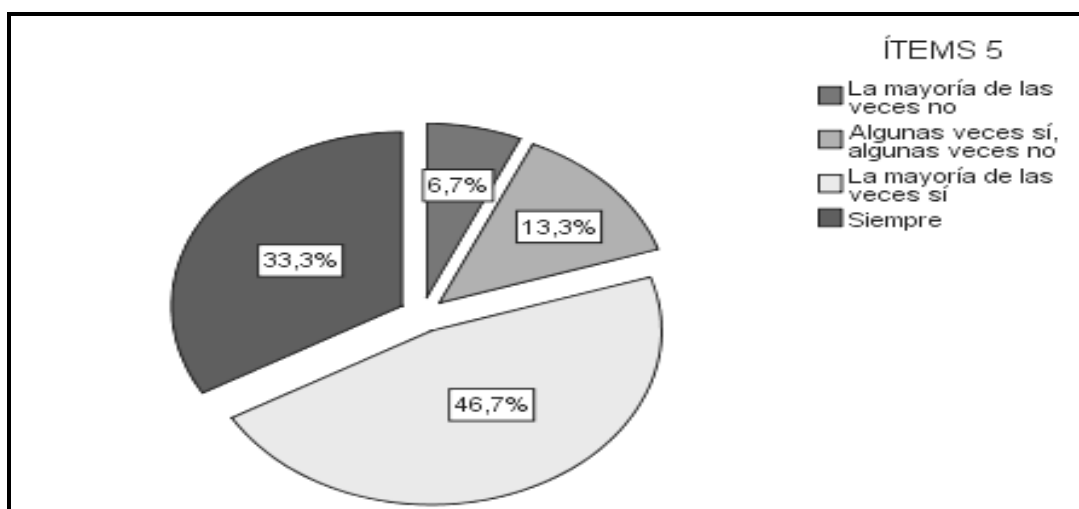


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

En relación a la tabla podemos apreciar que un 46,7% informan que el director genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente y un 33,3% afirman la mayoría de las veces sí. Sin embargo, 13,3% informan que algunas veces sí, algunas veces no y un 6,7% afirman nunca. Lo cual, indica que no siempre se genera un buen clima escolar basado en el respeto y la comunicación para resolver los problemas dentro de la institución educativa. Además, considero que es fundamental contar con un buen clima escolar para lograr una buena gestión escolar.

**Ítems 5: Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos La mayoría de las veces no	1	6,7	6,7	6,7
Algunas veces sí, algunas veces no	2	13,3	13,3	20,0
La mayoría de las veces sí	7	46,7	46,7	66,7
Siempre	5	33,3	33,3	100,0
Total	15	100,0	100,0	

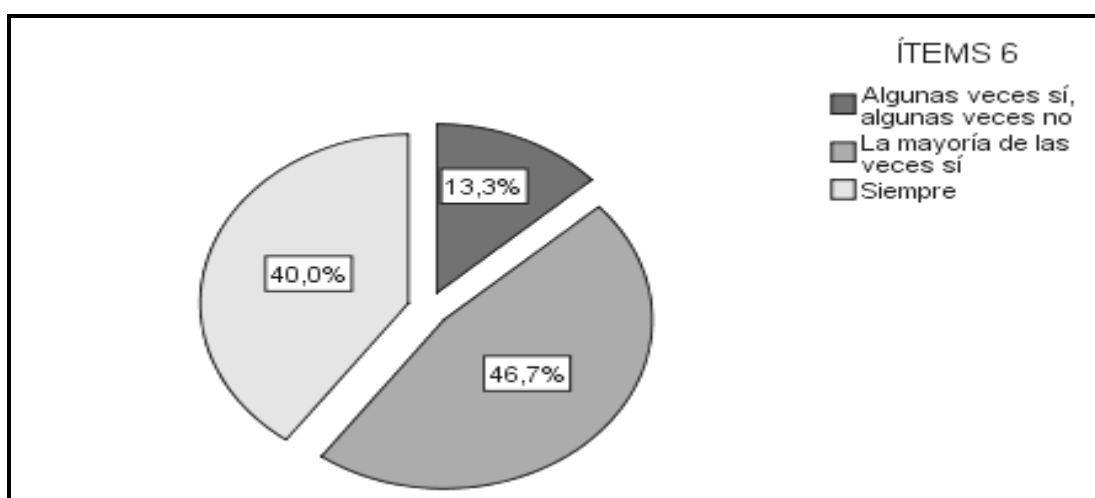


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

Con respecto al ítems, la tabla evidencia que un 46,7% mencionan que el director la mayoría de las veces si maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación un 33.3% afirma que siempre se resuelven los conflictos mediante el dialogo. Sin embargo, un 13,3% informan que algunas veces sí, algunas veces no respecto a la prevención y resolución pacífica de conflictos. Además, un 6,7% sostienen que la mayoría de las veces no. Esto indica que no siempre son adecuadas las estrategias adoptadas por el director respecto a la prevención y resolución pacífica de conflictos.

**Ítems 6: Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Algunas veces sí, algunas veces no	2	13,3	13,3	13,3
La mayoría de las veces sí	7	46,7	46,7	60,0
Siempre	6	40,0	40,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	

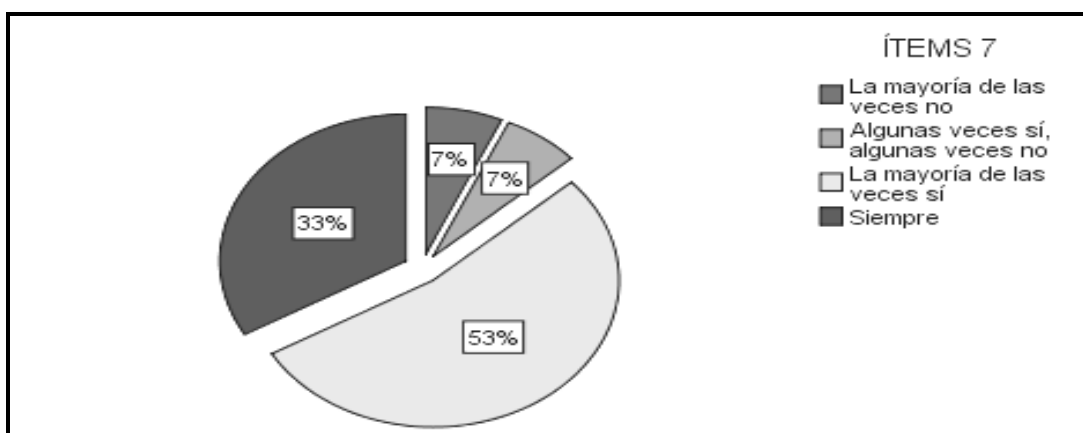


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

Según muestra la tabla que un 46,7% de los docentes informan que el director la mayoría de las veces si promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje y un 40% considera siempre. Sin embargo, un 13,3% informan algunas veces sí, algunas veces no. Por lo tanto, observamos que el director promueve la participación de los padres de familia en la gestión educativa para el logro de las metas de aprendizaje algunas veces se efectúa sin tomar mucha importancia la cultura y el medio en el que se encuentra la institución educativa.

**Ítems 7: Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos La mayoría de las veces no	1	6,7	6,7	6,7
Algunas veces sí, algunas veces no	1	6,7	6,7	13,3
La mayoría de las veces sí	8	53,3	53,3	66,7
Siempre	5	33,3	33,3	100,0
Total	15	100,0	100,0	

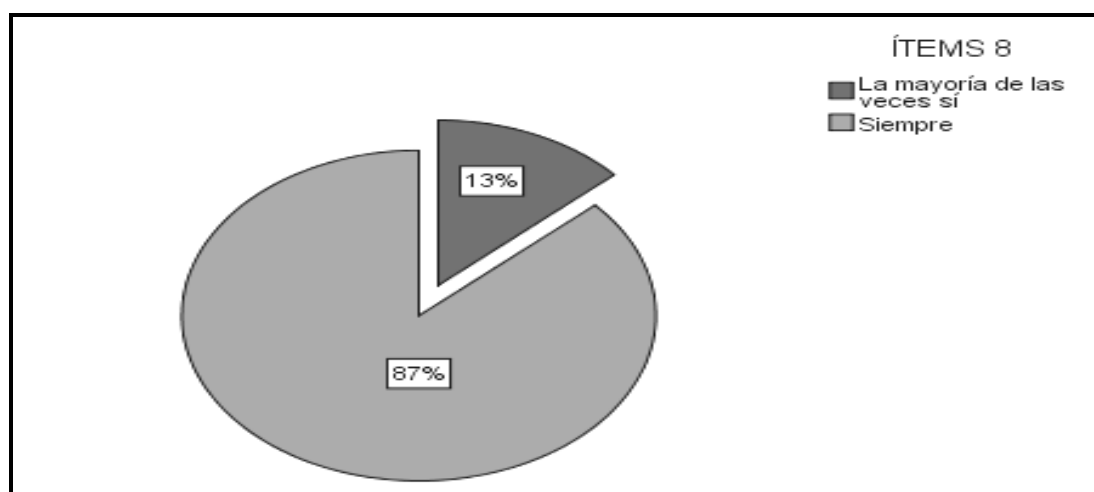


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

La tabla indica que un 53% de los docentes señalan que la mayoría de las veces si gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y un 33% afirman que siempre. En contraste, un mínimo de 7% sostiene que algunas veces sí, algunas veces no y un 7% la mayoría de las veces no. Lo cual, indica que el director prioriza el uso adecuado de los recursos con que cuenta la institución con el fin de lograr metas de aprendizaje. Así mismo, una mínima cantidad de docentes consideran que la gestión de su uso no fue óptima.

**Ítems 8: Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos La mayoría de las veces sí	2	13,3	13,3	13,3
Siempre	13	86,7	86,7	100,0
Total	15	100,0	100,0	



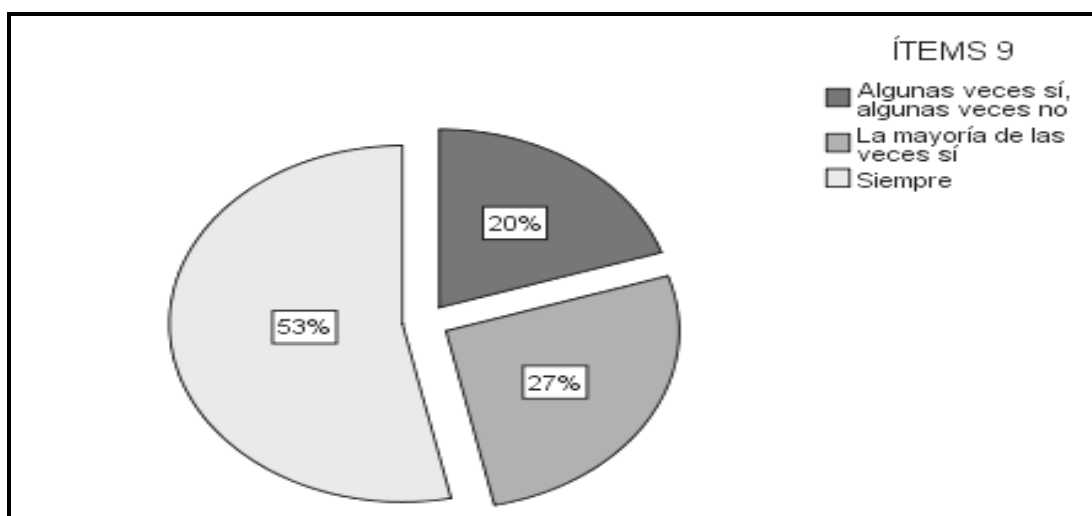
FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

De los docentes encuestados un 87% afirman que el director siempre Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes, así mismo, un 13% de los encuestados señalan que la mayoría de las veces sí. En consecuencia, podemos afirmar que existe una buena gestión del tiempo en la institución educativa por parte del director para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.



**Ítems 9: Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas veces sí, algunas veces no	3	20,0	20,0	20,0
	La mayoría de las veces sí	4	26,7	26,7	46,7
	Siempre	8	53,3	53,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

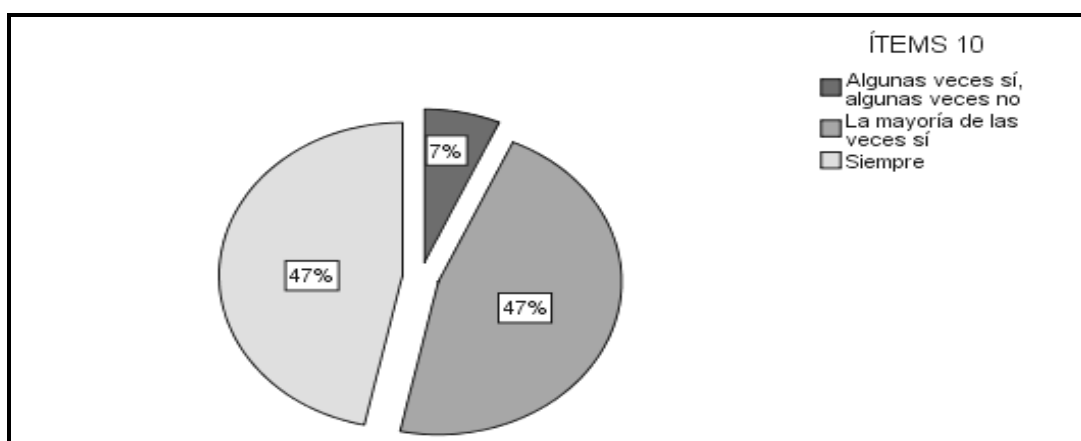


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

En lo que respecta a este ítem, la tabla nos muestra que un 53% de los docentes señalan que el director siempre gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados y un 27% indican que la mayoría de las veces sí. Sin embargo, el 20% afirman algunas veces sí, algunas veces no. Por lo tanto, si bien es cierto que la tabla nos muestra una buena gestión del uso óptimo de los recursos financieros hay docentes que señalan que no siempre dichos recurso son destinados a lograr las metas de aprendizaje.

**Ítems 10: Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Algunas veces sí, algunas veces no	1	6,7	6,7	6,7
La mayoría de las veces sí	7	46,7	46,7	53,3
Siempre	7	46,7	46,7	100,0
Total	15	100,0	100,0	

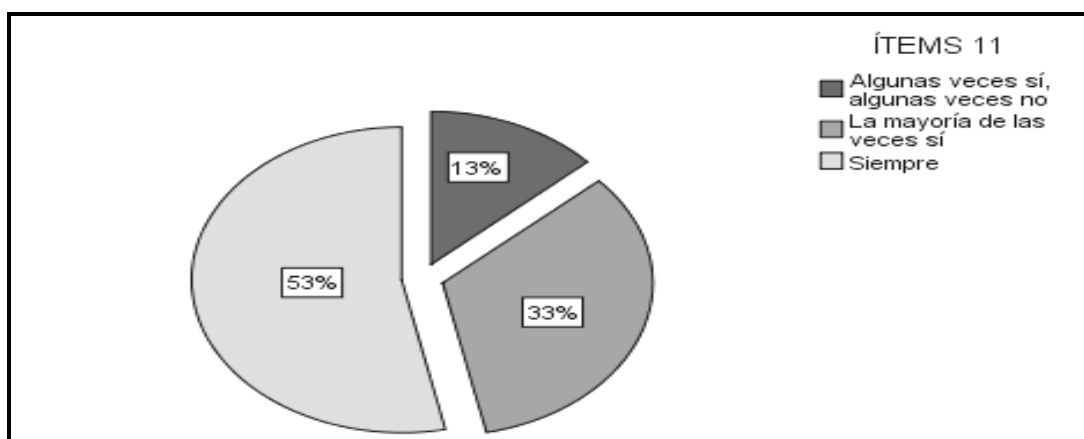


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

La tabla evidencia una igualdad en un 47% de quienes afirman que siempre y la mayoría de las veces sí, respecto a la gestión del director sobre las estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de toda la comunidad educativa. Por otro lado, de los docentes encuestados un 7% mencionan algunas veces sí, algunas veces no. Por lo tanto, podemos afirmar que existen estrategias para prevenir situaciones de riesgo. Sin embargo, un mínimo porcentaje nos muestra que aún no son suficiente dichas estrategias que permitan prevenir situaciones de riesgo frente a los fenómenos naturales que podrían afectar el normal desarrollo de las actividades académicas por ende el aprendizaje de los estudiantes.

**Ítems 11: Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algunas veces sí, algunas veces no	2	13,3	13,3	13,3
	La mayoría de las veces sí	5	33,3	33,3	46,7
	Siempre	8	53,3	53,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

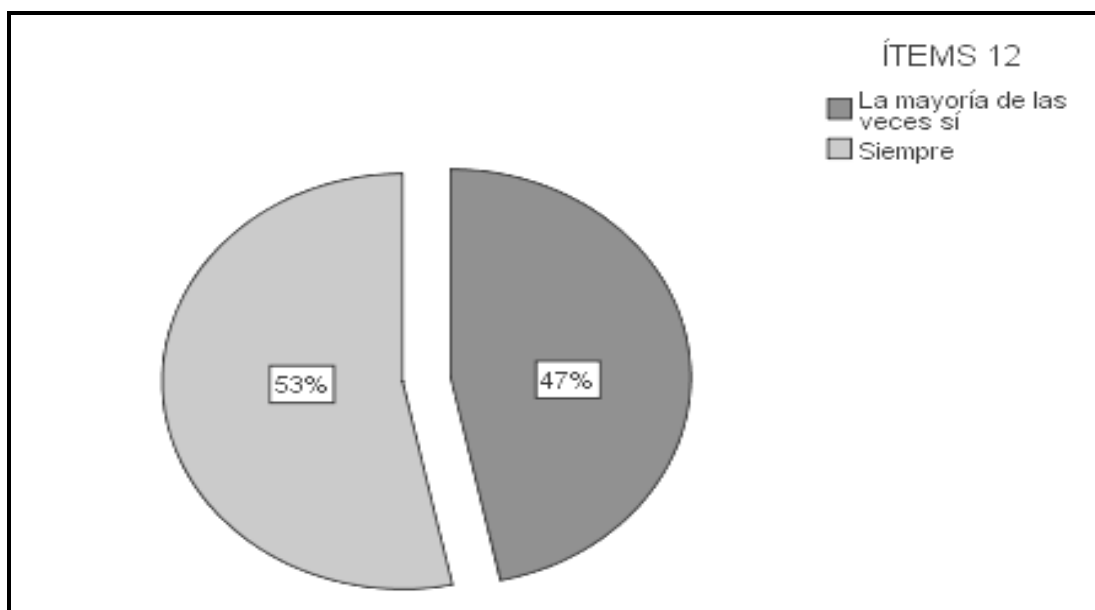


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

La tabla nos indica que un 53% de los encuestados afirman que el director siempre dirige el equipo administrativo orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales y un 33% sostienen la mayoría de las veces sí. Sin embargo, de los docentes encuestados un 13% señalan algunas veces sí, algunas veces no. Lo cual, un mínimo de docentes encuestados indica que no siempre algunas medidas son orientadas para lograr los objetivos institucionales.

**Ítems 12: Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos La mayoría de las veces sí	7	46,7	46,7	46,7
Siempre	8	53,3	53,3	100,0
Total	15	100,0	100,0	

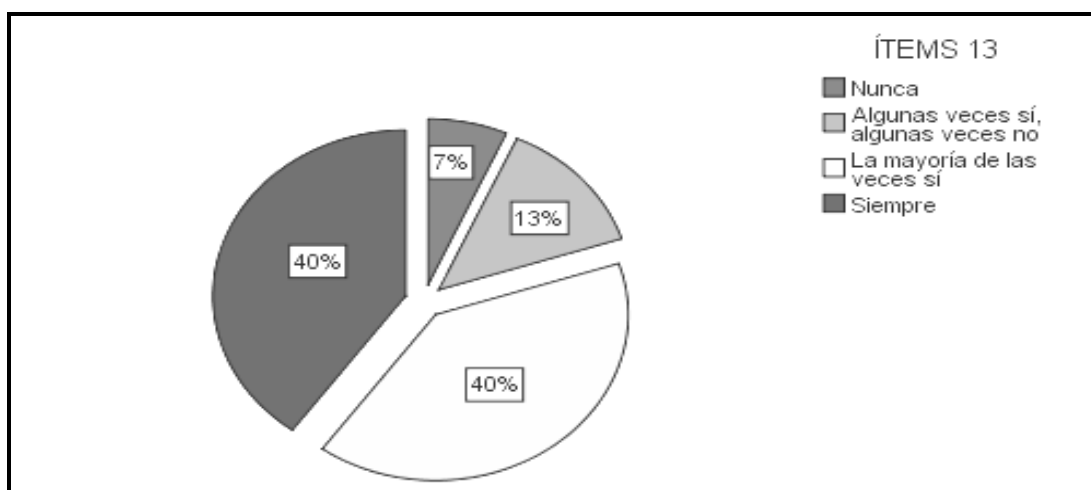


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

Según la encuesta a los docentes un 53% dan a conocer que el director siempre gestiona la información que produce la escuela y la emplea para tomar decisiones institucionales que permitan lograr los objetivos institucionales y un 47% consideran la mayoría de las veces sí. Por consiguiente, observamos que los resultados de las diferentes informaciones que se generan en la institución educativa son analizados para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

**Ítems 13: Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6,7	6,7	6,7
Algunas veces sí, algunas veces no	2	13,3	13,3	20,0
La mayoría de las veces sí	6	40,0	40,0	60,0
Siempre	6	40,0	40,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	

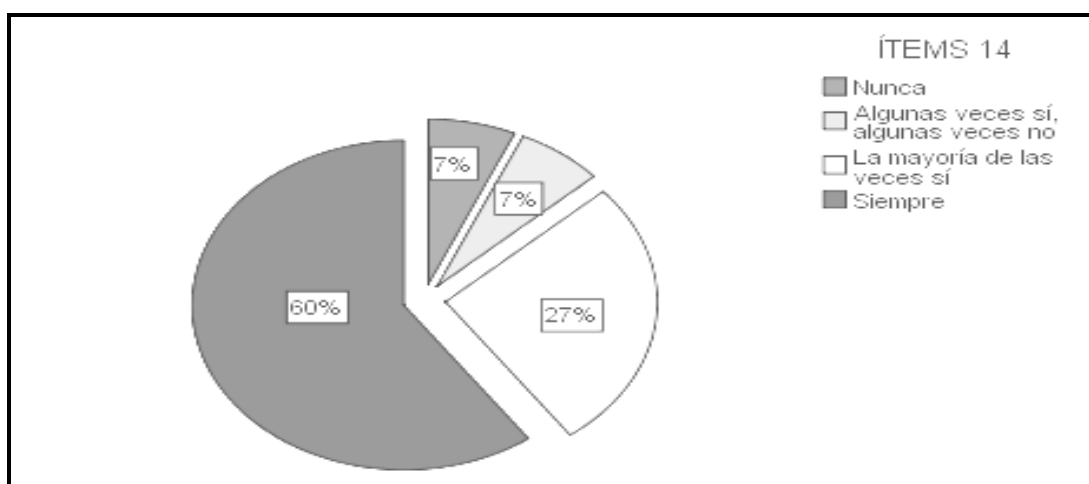


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

En lo referente a este ítem, la tabla nos muestra una paridad en un 40% en donde afirman que la mayoría de las veces sí y siempre el director realiza la rendición de cuentas de la gestión escolar de manera transparente. Sin embargo, un 13% de los encuestados afirman que algunas veces sí, algunas veces no y un 7% señala que nunca. Lo cual, quiere decir que el director no siempre se efectúa la rendición de cuentas de forma transparente sobre la gestión escolar durante el año escolar a toda la comunidad educativa.

**Ítems 14: Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6,7	6,7	6,7
Algunas veces sí, algunas veces no	1	6,7	6,7	13,3
La mayoría de las veces sí	4	26,7	26,7	40,0
Siempre	9	60,0	60,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	



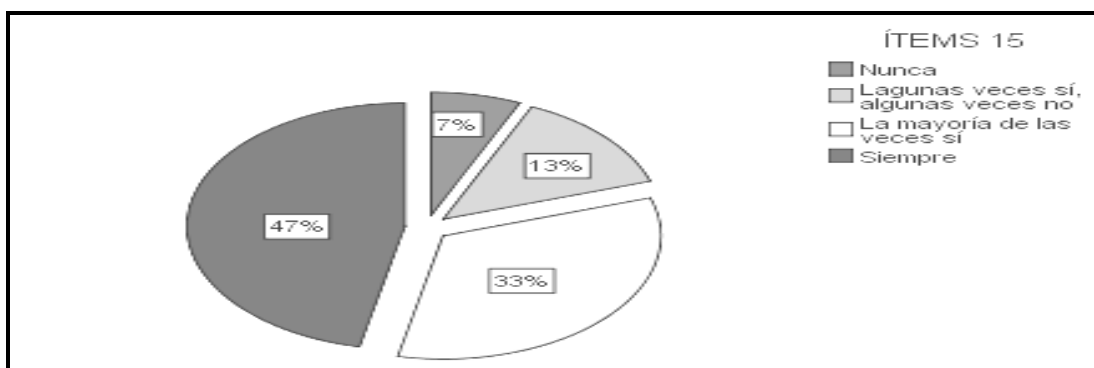
FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

El 60% de los docentes encuestados informan que el director de la institución educativa siempre conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y un 27% la mayoría de las veces si para mejorar el servicio educativo que permita mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Por otro lado, un 7% de los docentes señalan que algunas veces sí, algunas veces no y nunca. Esto implica que no siempre la autoevaluación se realiza de manera participativa con la comunidad educativa o en algunos casos no se cumple con la autoevaluación.

**Aspecto: orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.**

**Ítems 15: Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6,7	6,7	6,7
Algunas veces sí, algunas veces no	2	13,3	13,3	20,0
La mayoría de las veces sí	5	33,3	33,3	53,3
Siempre	7	46,7	46,7	100,0
Total	15	100,0	100,0	

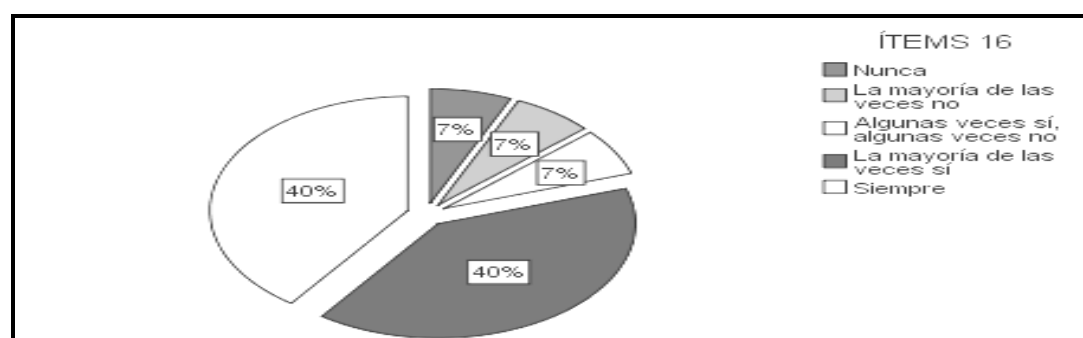


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

Según la tabla un 7% de los encuestados afirma que el director nunca gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño y un 13% informan que algunas veces sí, algunas veces no. Por otro lado, un 47% de los docentes sostienen que si se gestiona oportunidades para la formación continua que permita mejorar su desempeño y un 33% indican que siempre. Por lo tanto, es evidente que el director de la institución educativa no siempre gestiona oportunidades que mejora continua de los docentes que les permita mejorar su desempeño en el aula.

**Ítems 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6,7	6,7	6,7
La mayoría de las veces no	1	6,7	6,7	13,3
Algunas veces sí, algunas veces no	1	6,7	6,7	20,0
La mayoría de las veces sí	6	40,0	40,0	60,0
Siempre	6	40,0	40,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	



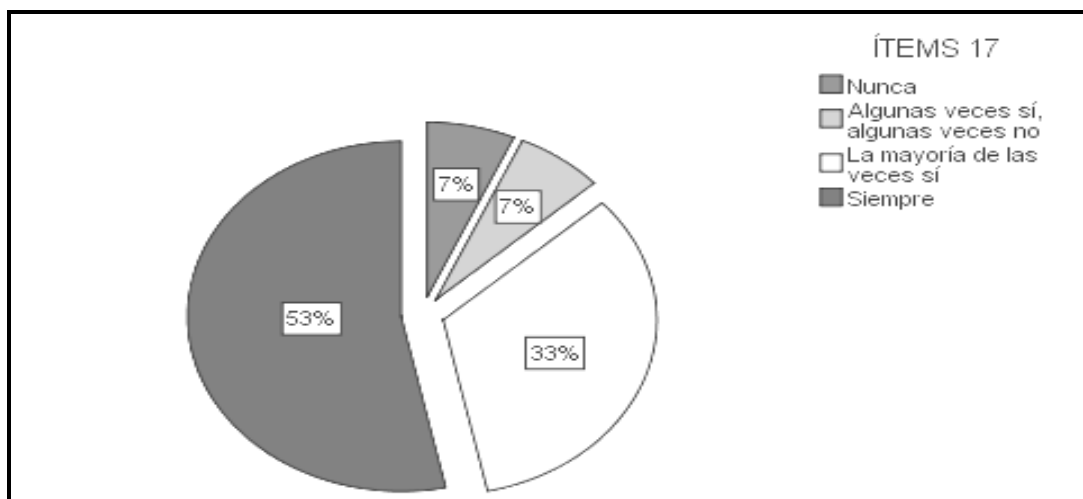
FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

De acuerdo a la tabla, un 40% de los docentes encuestados afirma que el director siempre genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas. Sin embargo, un 7% señalan que algunas veces sí, algunas veces no y un 7% indican la mayoría de las veces no y nunca. Lo cual, es una muestra de que dichas reflexiones no siempre contribuyen a la mejora de los aprendizajes.



**Ítems 17: Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6,7	6,7	6,7
Algunas veces sí, algunas veces no	1	6,7	6,7	13,3
La mayoría de las veces sí	5	33,3	33,3	46,7
Siempre	8	53,3	53,3	100,0
Total	15	100,0	100,0	

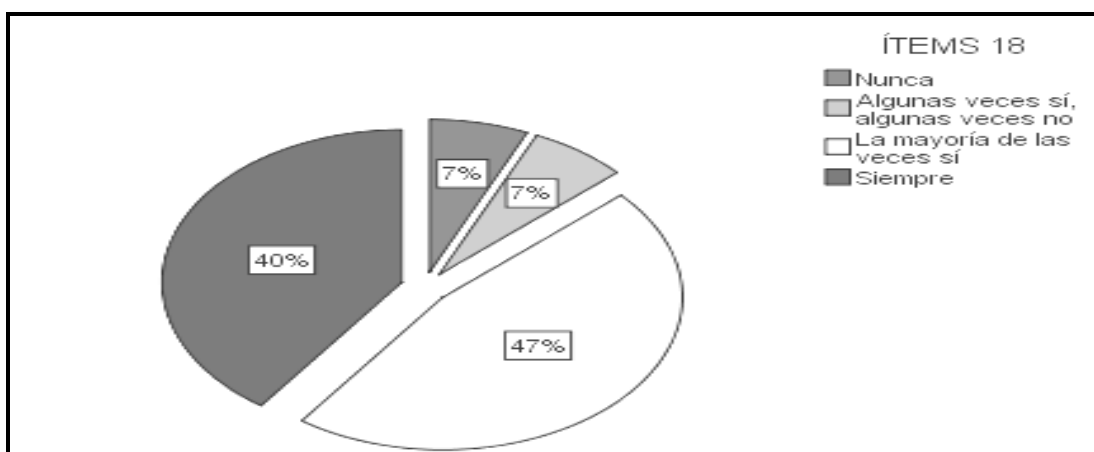


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

La tabla muestra que un 53% de docentes encuestados señalan que el director de la institución educativa estimula la iniciativa de los docentes relacionados a innovaciones e investigaciones pedagógicas y un 33% de los encuestados aseguran que la mayoría de las veces sí. Mientras que un 7% afirman que algunas veces sí, algunas veces no y el mismo porcentaje mencionan nunca. Según los resultados no en todos los casos ha existido una estimulación para que los docentes puedan realizar innovaciones y investigaciones pedagógicas.

**Ítems 18: Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6,7	6,7	6,7
Algunas veces sí, algunas veces no	1	6,7	6,7	13,3
La mayoría de las veces sí	7	46,7	46,7	60,0
Siempre	6	40,0	40,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	

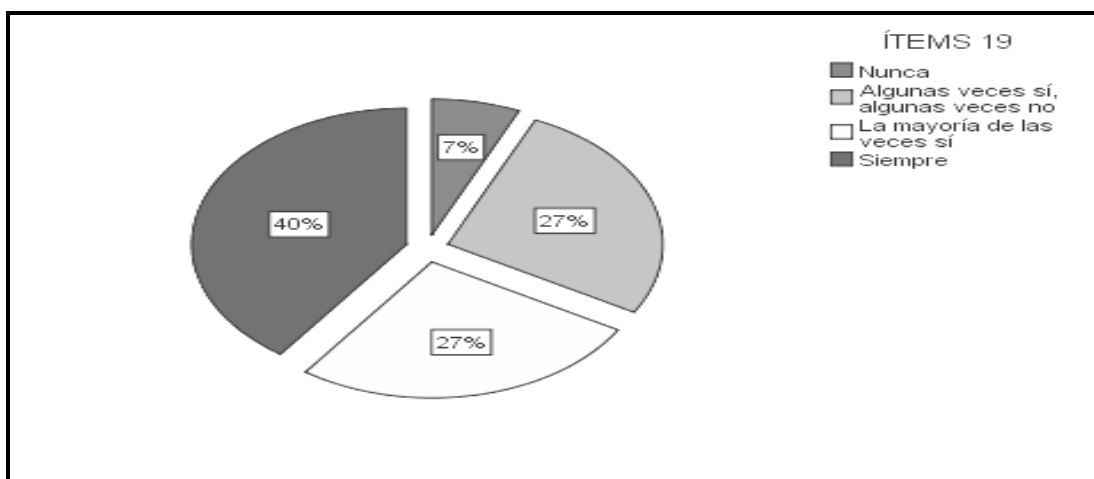


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

Según la tabla, se observa que los encuestados un 47% afirman que el director la mayoría de las veces si orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular y un 40% de los encuestados da a conocer que siempre lo realiza la planificación curricular con la participación del equipo docente. Sin embargo, un 7% mencionan algunas veces sí, algunas veces no y similar porcentaje manifiestan nunca. Por lo tanto, una mínima cantidad de docentes indican que existe poca participación de los mismos para efectuar una planificación curricular tomando en cuenta la propuesta curricular regional.

**Ítems 19: Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6,7	6,7	6,7
Algunas veces sí, algunas veces no	4	26,7	26,7	33,3
La mayoría de las veces sí	4	26,7	26,7	60,0
Siempre	6	40,0	40,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	

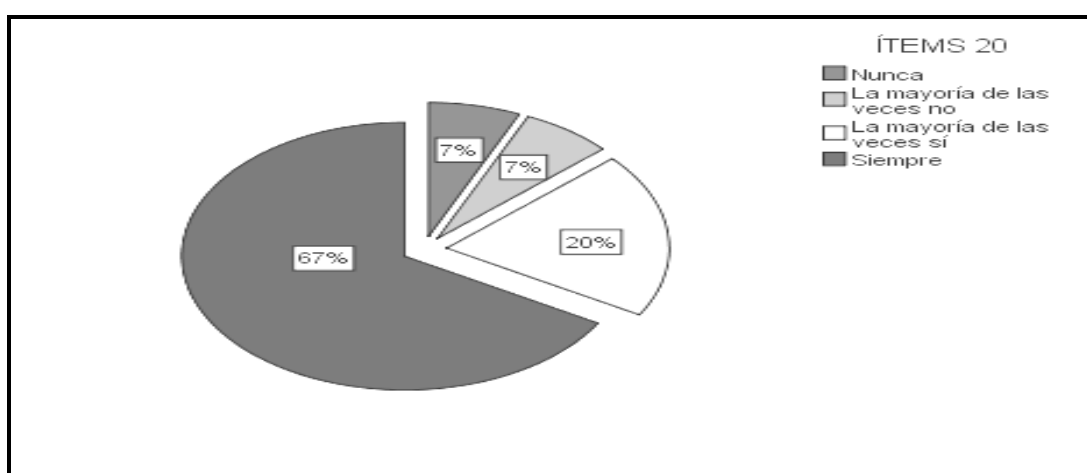


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

En relación al ítem, la tabla nos muestra que un 40% de los docentes encuestados manifiestan que el director siempre propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y 27% de los encuestados afirman que la mayoría de las veces sí. Así mismo, un 27% de los docentes sostiene que algunas veces sí, algunas veces no y el 7% indican nunca. Por lo tanto, el director no siempre propicia el aprendizaje colaborativo en los docentes para que mejoren su práctica pedagógica.

**Ítems 20: 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.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6,7	6,7	6,7
La mayoría de las veces no	1	6,7	6,7	13,3
La mayoría de las veces sí	3	20,0	20,0	33,3
Siempre	10	66,7	66,7	100,0
Total	15	100,0	100,0	

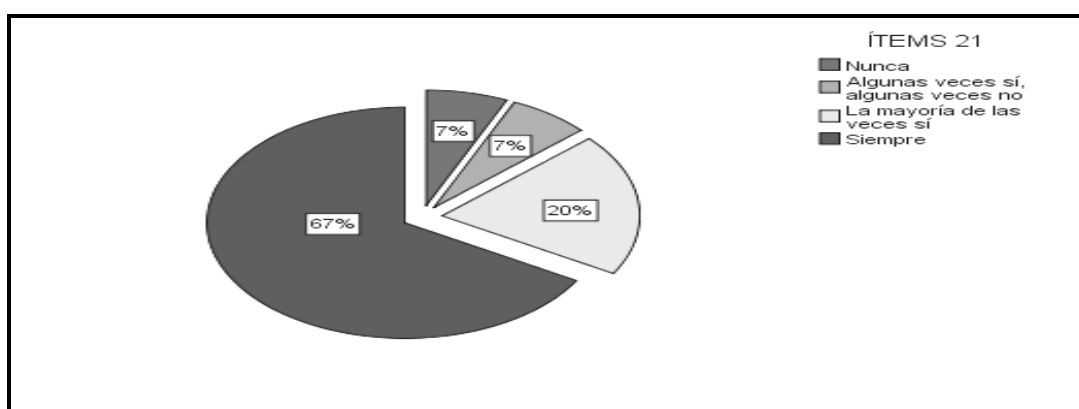


FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

La tabla nos muestra que un 67% de los docentes encuestados afirman que monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos y un 20% indican la mayoría de las veces sí. Por otro lado, un 7% de los docentes manifiestan que la mayoría de las veces no y un similar porcentaje indican que nunca. En consecuencia, podemos sostener que el director efectúa monitoreo a los docentes, pero no siempre la orientaciones respecto a las estrategias y recursos metodológicos generan un cambio en los docentes para mejorar su desempeño en el aula.

**Ítems 21: Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	1	6,7	6,7	6,7
Algunas veces sí, algunas veces no	1	6,7	6,7	13,3
La mayoría de las veces sí	3	20,0	20,0	33,3
Siempre	10	66,7	66,7	100,0
Total	15	100,0	100,0	



FUENTE: encuesta sobre el desempeño del director, Diciembre 2016.

Según los resultados de la encuesta un 67% de los docentes manifiestan que el director siempre monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes y un 20% señalan la mayoría de las veces sí. Sin embargo, un 7% de los encuestados indican que algunas veces sí, algunas veces no y un porcentaje similar afirman que nunca se orienta y monitorea los procesos de evaluación de los aprendizajes. Por lo tanto, son mínimas las veces que el director no monitorea ni evalúa los aprendizajes de los estudiantes.

### 3.2. Resultado sobre el desempeño docente en el aula

Los resultados que a continuación presentamos corresponden a las fichas de monitoreo que han sido registrados por el director de la Institución Educativa Primaria N°70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Desaguadero. Dichas fichas de monitoreo fueron aplicados en la visita a los docentes durante la ejecución de las sesiones de aprendizaje.

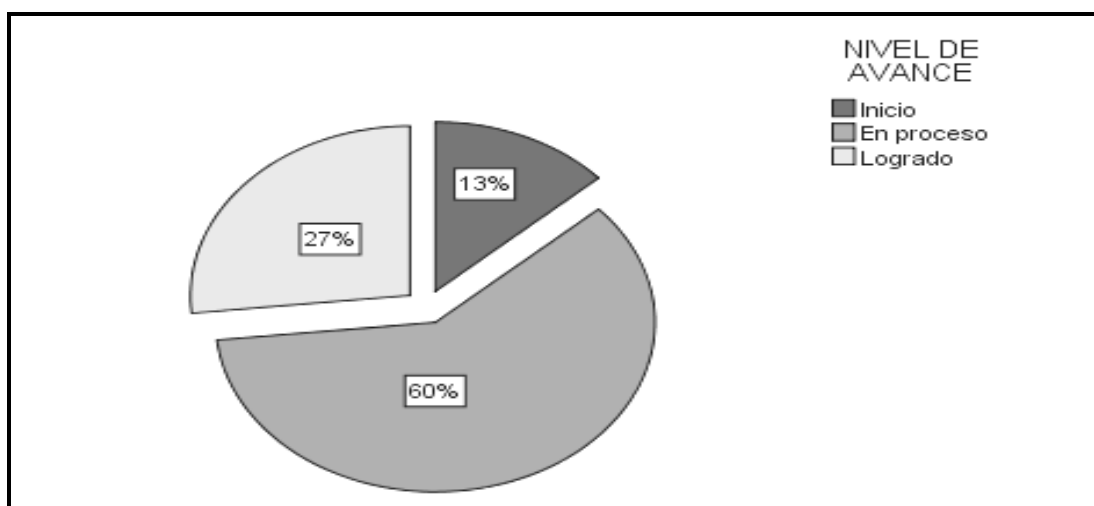
Las fichas de monitoreo que describimos se enmarcan en el Marco de Buen Desempeño Docente y tienen los siguientes indicadores: uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, uso de herramientas pedagógicas por los docentes por los profesores durante la sesión de aprendizajes y uso de materiales y recursos educativos durante las sesiones de aprendizaje. Así mismo, dichos indicadores se concretizaron en un total de 16 ítems con una valoración total de 48 puntos.

Para ubicar en el nivel de avance a los docentes monitoreados durante la sesión de aprendizaje se estructuró de la siguiente manera: en inicio (cumple con un nivel incipiente con los requerimientos del ítem), en proceso (cumple parcialmente con los requerimientos del ítem) y logrado (cumple con lo previsto en el ítem). Por consiguiente, dichos datos fueron sistematizados para su interpretación en tablas y gráficos estadísticos.

A continuación, presentamos los resultados sobre el monitoreo a los docentes de la institución educativa para evaluar y analizar el desempeño docente en el aula para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

#### NIVEL DE AVANCE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Inicio	2	13,3	13,3	13,3
En proceso	9	60,0	60,0	73,3
Logrado	4	26,7	26,7	100,0
Total	15	100,0	100,0	



FUENTE: ficha de monitoreo de las sesiones de aprendizaje, Diciembre 2016.

La tabla nos muestra que un 27% de los docentes monitoreados alcanzaron el nivel de avance logrado. Lo cual, indica que dichos docentes cumplen con los indicadores de acuerdo al Marco de Buen Desempeño Docente. Así mismo, un 60% de los docentes monitoreados se encuentra en proceso de acuerdo al nivel de avance. Esto implica que, dichos docentes aun cumplen parcialmente con los requerimientos del ítem. Sin embargo, un 13% de los docentes se encuentran en inicio de acuerdo al nivel de avance, quiere decir que los docentes monitoreados cumplen en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem de acuerdo a los indicadores formulados.

Por lo tanto, podemos afirmar que aún existe el bajo desempeño de los docentes en la institución educativa, lo cual, amerita una intervención técnico pedagógico para mejorar su desempeño docente en el aula. Así mismo, de acuerdo a las fichas de monitoreo a las que hemos tenido acceso observamos que los docentes fueron monitoreados una sola vez durante el año escolar. Además, no consta en los archivos ningún plan o estrategias de acompañamiento pedagógico para mejorar la práctica pedagógica de los docentes, lo cual, implica que una vez terminado el monitoreo por parte del director no son analizados los resultados con los docentes que han sido monitoreados quedando sin relevancia en el archivo de la institución educativa.

Por su parte, Velaz de Medrano & Vaillant (2009) dice en el momento actual un profesor no puede afirmar que su tarea se reduce simplemente a dar sus clases. Además de saber su materia, hoy se le pide al profesor que sea un facilitador del aprendizaje, pedagogo eficaz, organizador del trabajo del grupo y que, además de atender la enseñanza, cuide el equilibrio psicológico y afectivo de sus alumnos, la integración social, su formación sexual, etc. (p.22). Por consiguiente, quiere decir que labor del docente en nuestros tiempos no solo debe cumplir un rol mediador o facilitador de aprendizajes si no debemos tener en cuenta la parte psicológica y afectiva de los estudiantes que de alguna manera van a influir en el aprendizaje.

También, Cam (2005) considera que el desempeño docente debe estar basado en una línea de conducción que requiera de la preparación científica, pedagógica y didáctica para poder operativizar a través del proceso de enseñanza y aprendizaje. En relación a los resultados sobre el desempeño docente en el aula, si bien es cierto que los resultados nos muestran un 60% en nivel regular y un 13% en nivel de inicio. A partir de estos datos podemos inferir que dichos docentes cuentan con mínima preparación científica, pedagógica y didáctica que son necesarias para desenvolverse acertadamente en el aula. Esto a razón de que no existe una estrategia de acompañamiento en la institución educativa ejercido por el director que les permita fortalecer las capacidades de los docentes en servicio.

Como dice Alvarez & Messina (2009) el acompañamiento docente es un proceso de formación continua y establece una visión sistémica, al concebir los distintos pasos en los cuales se lleva a cabo, “un proceso en el cual se pasó de una inducción y provisión externa de insumos para mejorar la enseñanza (cursos de capacitación en particular) hacia la capacitación centrada en la revisión de la práctica, con la construcción de los equipos docentes en la escuela, como instancia para un trabajo colectivo.



Entonces, podemos afirmar que el acompañamiento pedagógico ayuda a los docentes a perfeccionar sus prácticas pedagógicas porque permite al docente efectuar una reflexión crítica constructiva y deconstructiva de sus propias prácticas docentes a partir del asesoramiento personalizado.

Frente a esta situación para mejorar la práctica pedagógica de los docentes Elliot afirma que la investigación acción es el «estudio de una situación social para tratar de mejorar la calidad de la acción en la misma. Su objetivo consiste en proporcionar elementos que sirvan para facilitar el juicio práctico en situaciones concretas. En la investigación-acción las teorías no se validan de forma independiente para aplicarlas luego a la práctica, sino a través de la práctica» (1993, p. 88). Carr y Kemmis señalan que es un «forma de indagación autorreflexiva que emprenden los participantes en situaciones sociales en orden de mejorar la racionalidad y la justicia de sus propias prácticas, su entendimiento de las mismas y las situaciones dentro de las cuales ellas tienen lugar» (1988, p. 174). Quiere decir que las teorías existentes son válidas en la medida que estos son aplicados en la práctica. Así mismo, sostiene que es una forma de indagación autoreflexiva con el fin de mejorar las propias prácticas. Por lo tanto, esto implica que el docente debe ser investigador de su propia práctica pedagógica para solucionar aquellos problemas encontrados durante el proceso de enseñanza y aprendizaje. Es más, podemos afirmar que la investigación le propiciara una formación docente en servicio.

**3.3. MODELO TEORICO DE LA PROPUESTA SOBRE ESTRATEGIAS DE ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA No 70246 “JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” DE DESAGUADERO**



### **3.4. Desarrollo de la propuesta**

**TÍTULO:** ESTRATEGIAS DE ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA No 70246 “JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” DE DESAGUADERO.

#### **3.4.1. Presentación**

La presente propuesta busca fortalecer los modos de actuación de los docentes de la institución educativa primaria No 70246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Desaguadero, provincia de Chucuito y región Puno. Sustentado en la teoría contemporánea de la gestión educativa y del aprendizaje en beneficio de los docentes y estudiantes.

El acompañamiento pedagógico y monitoreo es una estrategia de formación continua para el docente en servicio, que busca mejorar la práctica pedagógica del docente. Por lo tanto, se desarrollan un conjunto de acciones concretas, basadas en los distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento con un enfoque innovador basado en la investigación acción. Lo cual, permite que los docentes a partir de su propia práctica pedagógica se desarrollen profesionalmente.

Se trata de promover la autonomía progresiva y el hábito de la reflexión continua a partir de estrategias meta cognitivas, meta reflexivas y auto reguladoras, de una reflexión en la acción, sobre la acción, previa a la acción y en la proyección de escenarios; el análisis de lo que se hace, su pertinencia socio cultural, por qué se hace, con qué supuestos y la construcción de alternativas de cambio.

### **3.4.2. Introducción**

La institución educativa cuenta con excelentes profesionales prestos a enfrentarse a nuevos desafíos de la sociedad del conocimiento y la informática para gestionar convenientemente los procesos de enseñanza y aprendizaje y desarrollar con idoneidad en su función como docente.

La formación y actualización del docente en servicio es un factor esencial para el mejoramiento y desarrollo de la calidad de la institución a la cual pertenecen. Sin embargo, no es fácil producir cambios profundos y perdurables que permitan alcanzar esa meta, porque el cambio implica modificar prejuicios, actitudes, creencias, conceptos y comportamientos. Para que el cambio se logre con éxito, las acciones formativas en las instituciones educativas deben orientarse a mejorar el desempeño de los docentes en cuanto a las estrategias de enseñanza y aprendizaje, procesos pedagógicos y didácticos entre otros.

Así mismo, frente a esta realidad problemática nos hemos propuesto diseñar una estrategia de acompañamiento y monitoreo que permita a los docentes superar las debilidades en la ejecución de los procesos didácticos en aula. Como dice Riveros (2011) que el acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del docente sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela.

Si bien es cierto que en nuestro país se ha implementado una serie de programas de capacitación como PRONAFCAP, PELA y otros con el fin de mejorar la calidad educativa en nuestro país. Sin embargo, las estrategias de acompañamiento ejercido por los acompañantes fueron focalizados, en donde no se ha cubierto al cien por ciento de las instituciones educativas de nuestro país.

Es por eso, que la gran responsabilidad recae en los directores de las instituciones educativas en ir mejorando la práctica pedagógica de los docentes.

### **3.4.3. Bases teóricas**

Son las teorías de la investigación, las mismas que se apoyan en los fundamentos filosóficos, epistemológicos, pedagógicos, didácticos, curriculares y administrativos de la gestión centrados en el aprendizaje de los estudiantes.

La presente propuesta tiene postulados que orientan el acompañamiento y monitoreo pedagógico; así como las visitas al desempeño docente y la asistencia técnica.

#### **3.4.3.1 Postulados que orientan el acompañamiento.**

**Teoría del liderazgo transformacional:** de acuerdo con Burns y Bernard Bass los líderes transformacionales son conocidos por promover y cambiar las cosas “en gran forma” al comunicar a los seguidores una visión especial del futuro, utilizando los ideales y motivaciones más altos de los seguidores. El liderazgo transformacional pretende mantener la estabilidad dentro de una organización por medio de intercambios regulares económicos y sociales que alcanzan metas específicas tanto para los líderes como para sus seguidores. (Lussier & Achua, 2010,p. 347)

#### **Teoría de dirección estratégica**

Charles Hill y Jones Gareth citado por Bermeo (2015) como “un enfoque sistemático hacia una responsabilidad mayor y cada vez más importante de la gerencia general que implica relacionar a la empresa con su entorno estableciendo su posición, de tal manera que garantice su éxito continuo y la proteja de sorpresas” (p.5).

Hohnson, Scholes, & Wittington (2006) señalan que la dirección estratégica se ocupa de la complejidad que surge de situaciones ambiguas y no rutinarias con consecuencias que afectan a toda la organización y no a una determinada operación (p.16). Asimismo, afirma que la dirección estratégica está compuesto por tres elementos principales la comprensión de la posición estratégica de una organización, las elecciones estratégicas para el futuro y la conversión de la estrategia en acción.

**La investigación-acción:** es el «estudio de una situación social para tratar de mejorar la calidad de la acción en la misma. Su objetivo consiste en proporcionar elementos que sirvan para facilitar el juicio práctico en situaciones concretas. En la investigación-acción las teorías no se validan de forma independiente para aplicarlas luego a la práctica, sino a través de la práctica» (1993, p. 88). Díaz, Haapakorpi, Sarkijari, & Virtane, (2015)

Carr y Kemmis señalan que es un «forma de indagación autor reflexiva que emprenden los participantes en situaciones sociales en orden de mejorar la racionalidad y la justicia de sus propias prácticas, su entendimiento de las mismas y las situaciones dentro de las cuales ellas tienen lugar» (1988, p. 174).

#### **3.4.4. Objetivos**

- Aplicar la investigación acción como eje central de formación docente, a fin de solucionar problemas.
- Implementar los círculos de interaprendizaje y microtalleres para mejorar el desempeño docente.
- Contribuir al logro de los objetivos y metas de la institución educativa en marcada en la buena práctica docente.

### **3.4.5. Contenidos**

Los contenidos serán implementados progresivamente de acuerdo a las debilidades detectadas durante el monitoreo a la sesión de aprendizaje.

### **3.4.6. Estrategias de acompañamiento y monitoreo**

#### **Visita al docente en aula**

Según el MINEDU (2014) la visitas al docente al aula tiene como proposito identificar las fortalezas y debilidades de la practica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes.

Así mismo, sugiere que estas visitas constan en tres momentos:

- **Coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos de la visita de aula.**
- **Observación, registro, intervención:**

Realizar una observación participante, de acuerdo con lo planificado, e intervenir oportunamente cuando haya lugar a ello. Registrar en la ficha los hechos pedagógicos observados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, prestando atención al aprendizaje del niño y al desempeño docente de acuerdo con las competencias priorizadas.

Realizar un análisis de la situación de acuerdo con lo registrado y formular preguntas generadoras de diálogo para la reflexión sobre la práctica docente.

Programar y realizar con el docente el desarrollo de sesiones compartidas a manera de demostración de algunas habilidades, considerando la presencia permanente y activa del docente en el aula con la finalidad de mantener su liderazgo.

Al terminar la jornada de observación, se coordina con el docente un espacio para promover la reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada

- **Asesoría personalizada:**

Se inicia la asesoría generando espacios que permitan al docente autoevaluar su práctica pedagógica. Es necesario hacer preguntas que hagan referencia a las posibles causas que originaron cualquier hecho o acción puesto en cuestión.

Establecer los compromisos que desarrollarán tanto el docente como el director hasta la próxima visita, que se iniciará con la revisión de los compromisos establecidos.

- **Asistencia técnica:**

**Círculos de Inter Aprendizaje Colaborativo:** Son espacios de interacción y reflexión permanente entre los docentes de la institución educativa en donde se comparten las mejores experiencias de la práctica pedagógica.

**Microtalleres:** Son reuniones programadas y concertadas entre el director y los docentes. Al Microtaller asisten docentes con la finalidad de fortalecer aquellas teorías o conocimientos que les permita mejorar la práctica pedagógica.

### **3.4.7. Investigación acción**

La investigación acción busca que los docentes en servicio se desarrollen profesionalmente a continuación precisamos sus rasgos distintivos:

- La I.A. integra conocimiento y acción. Conocer y actuar forma parte de un mismo proceso de indagación.



El conocimiento deviene tanto del rastreo que realiza el docente frente a la problemática que ya diagnosticó y que quiere profundizar para decidir las mejores acciones posibles, como del conocimiento que proviene después de la acción, en la situación de reflexión. Se profundiza sobre la teoría. Se buscan nuevas fuentes que permitan mejorar las acciones a emprender.

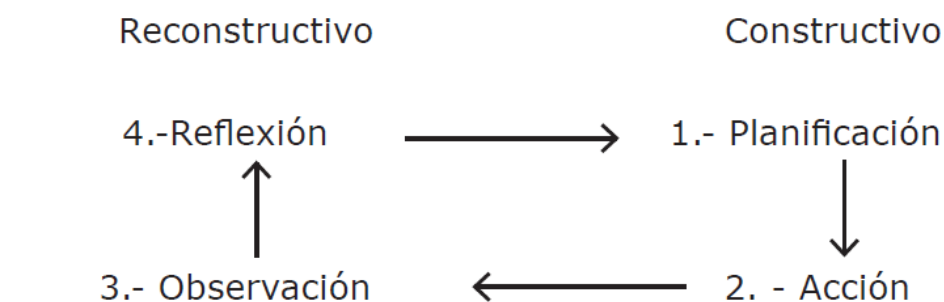
- La modalidad de I-A no concibe la práctica desde una mirada instrumental, es decir, no se trata del logro de resultados predeterminados, sino de procesos. La teoría y la práctica se van modificando e integrando en la acción misma o en la reflexión; esto constituye su carácter procesual.
- En relación al punto anterior, se puede establecer que en la metodología de la I-A medios - fines no son concebidos en forma lineal sino mancomunados, en el sentido de que el logro de un fin requerirá de un medio determinado; no hay, por consiguiente, un elemento de mayor relevancia que el otro; ambos aseguran el proceso.
- La I-A involucra relacionar prácticas y entendimientos con la problemática elegida. Se relaciona reflexión y práctica.
- Es una investigación de tipo colaborativo, participativo. Los investigadores: docentes, equipo director del centro, estudiantes, padres, son los implicados en la situación de cambio.
- El objeto de investigación en la I-A son las propias actuaciones y las propias perspectivas. El significado y la valoración del acto educativo se transforma si son los involucrados quienes 'se' analizan, interpretan y re-interpretan.

En este sentido, esta modalidad no supone el estudio de los otros, sean docentes o equipo de docentes, sino que es llevada a cabo por quienes son el objeto de la investigación: *los prácticos reflexivos*, sus prácticas, en palabras de Elliot (1990). Dichas prácticas son el objetivo de mejora o transformación, según sea en el enfoque práctico o crítico. (Abero, Berardi, Capocasale, García, & Rojas, 2015, p.139)

### 3.4.8. Metodología

ICarr y Kemmis señalan un espiral autor reflexivo; marcan cuatro momentos de este:

- Planificación
- Acción
- Observación
- Reflexión



(Esquema tomado de Carr y Kemmis, en *Teoría crítica de la enseñanza*, 1988: 197)

### 3.4.9. Organización de las actividades

<b>Actividad (I Trimestre)</b>	<b>Acciones</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Recursos</b>
<b>Planificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de los resultados de la evaluación ECE.</li> <li>• Análisis de las competencias en el área de comunicación y matemática.</li> <li>• Planificación curricular anual.</li> <li>• Elaboración de unidades didácticas.</li> <li>• Elaboración de sesiones de aprendizaje.</li> <li>• Manejo del cuaderno de campo.</li> <li>• Elaboración de la narración documentada al finalizar el trimestre.</li> </ul>	01/03/2016 14/03/2016	Proyector multimedia, plumones, pizarra, hojas bund.
<b>Acción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de las sesiones de aprendizaje de acuerdo a las unidades de aprendizaje.</li> <li>• Registro en el cuaderno de campo.</li> </ul>	14/03/2016 17/06/2016	Pizarra, plumones, papelografos, proyector multimedia, etc.
<b>Observación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo y acompañamiento en el aula previo dialogo con el docente para brindar el asesoramiento correspondiente.</li> </ul>	14/03/2016 17/06/2016	Hojas bund. Videos.
<b>Reflexión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de la narración documentada por parte de los docentes de las sesiones de aprendizaje más exitosas en el aula.</li> <li>• En microtaller análisis y discusión de estrategias</li> </ul>	18/06/2016 25/06/2016	Proyector multimedia, plumones, pizarra, hojas bund.

	<p>que permiten mejorar las competencias de los estudiantes en el área de comunicación y matemática.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación del problema sobre la práctica pedagógica en el aula.</li> </ul>		
<b>Actividad (II Trimestre)</b>	<b>Acciones</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Recursos</b>
Implementación de círculos de interaprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar equipos de trabajo por ciclos.</li> <li>• Priorización del problema identificado en la práctica pedagógica.</li> <li>• Implementar estrategias didácticas en el área de matemática y comunicación que contribuyan en la mejora de la práctica pedagógica.</li> <li>• Reflexionar sobre su práctica pedagógica.</li> </ul>	27/06/2016 26/08/2016	Proyector multimedia, plumones, pizarra, hojas bund.
<b>Actividad (III trimestre)</b>	<b>Acciones</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Recursos</b>
Monitoreo y acompañamiento. Reflexión y reconstrucción de la práctica pedagógica en el día del logro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas al aula para efectuar el monitoreo y acompañamiento docente sin concertar con el docente.</li> <li>• Análisis en jornada de reflexión sobre el día de logro y la práctica pedagógica de los docentes.</li> </ul>	03/10/2016 21/12/2016	Proyector multimedia, plumones, pizarra, hojas bund.

## **CONCLUSIONES**

- Se concluye que el nivel de aprendizaje de los estudiantes de acuerdo al diagnóstico efectuado de los tres últimos años de la ECE se encuentra en inicio y proceso del nivel de logro.
- En cuanto al acompañamiento y monitoreo se concluye que existe un monitoreo al desempeño docente que solo recoge datos. sin embargo, no se efectúan un acompañamiento a la práctica pedagógica de los docentes.
- En función de los resultados y la revisión de las teorías se diseñó una estrategia de acompañamiento que propicie el fortalecimiento de las capacidades de los docentes, los mismos que deben ser plasmados a través de la investigación acción.

## **RECOMENDACIONES**

- Como los resultados nos muestran el nivel de logro de los estudiantes en inicio y proceso. por lo tanto, recomiendo tomar en cuenta estos resultados para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
- Efectuar el acompañamiento permanente a los docentes para fortalecer las capacidades de la práctica pedagógica.
- Poner en práctica las estrategias de acompañamiento y monitoreo para mejorar el desempeño docente en la institución educativa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abero, L., Berardi, L., Capocasale, A., García, S., & Rojas, R. (2015). *Investigacion educativa: abriendo las puertas al conocimiento*. Montevideo: Camus Ediciones.
- Álvarez Schrader, M., & Messina Ávila, C. (2009). *Sistematizacion de la experiencia y orientaciones para la gestion del acompañamiento docente en los colegios de la fundacion Belén educa (Tesis de Maestría)*. Universidad Alberto Hurtado. Santiago.
- Alvarez, M., & Messina, C. (2009). *Gestion del acompañamiento docente en los colegios de la fudacion Belén educat.(Tesis de maestría)*. Universidad Alberto Hurtado. Santiago.
- Bermeo Cobaleda, J. C. (2015). *la direccion estratégica: una ventaja competitiva de las empresas* . Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/7216/1/Ensayo.%20Tc.%20Juan%20C.%20Bermeo%202.pdf>
- Bolívar, A. (2010). *Liderazgo pedagógico: una direccion para el aprendizaje*. Obtenido de [https://www.essr.net/~jafundo/mestrado\\_material\\_itgjkhnld/IV/Lideran%C3%A7as/Bolivar\\_LiderazgoparaelAprendizaje.pdf](https://www.essr.net/~jafundo/mestrado_material_itgjkhnld/IV/Lideran%C3%A7as/Bolivar_LiderazgoparaelAprendizaje.pdf)
- Bonifaz, C. d. (2012). *Liderazgo empresarial*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Bravo, I. Y. (2014). *Impacto del programa de acompañamiento directivo en la satisfacción y percepción de los docentes hacia la labor de acompañamiento. (Tesis de Maestría)*. Universidad de Concepcio. Concepción.
- Cam, G. (2005). El desempeño docente en el proceos de enseñanza y aprendizaje. *UMBRAL. Revista de Educación Cultura y Sociedad*, 170-172.

- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la investigación científica*. Novena edición. Lima: San Marcos.
- Centro de Servicios Educativos. (2008). *supervision y monitoreo educativo*.  
Obtenido de <http://www.actiweb.es/directoreshuancayo/archivo3.pdf>
- Cervantes, G. (2013). *El aprendizaje significativo y el desarrollo de capacidades comunicativas de textos narrativos. (Tesis De Maestría)*. Universidad de San Martín de Porres. Lima.
- Díaz, C., Haapakorpi, A., Sarkijärvi, A., & Virtane, P. (2015). *La universidad en la formación de formadores de acompañantes pedagógicos para la innovación en el aula*. Lima: Lettera Gráfica S.A.C.
- Elmore, R. (2010). *Mejorando la escuela desde la sala de clases*. Santiago: Salesianos Impresores S.A.
- Gamarra, g., Berrospi, J., Pujay, O., & Cuevas, R. (2008). *Estadística e investigación*. Lima: San Marcos.
- Gamboa, S. (2011). *Estado de la Gestión Educativa en Piura*. Piura: CIPCA.
- Haddad, J. (1998). *Aportes conceptuales para la construcción de mecanismos para el monitoreo de los procesos educativos*. Madrid: Muralla.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1997). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW - HILL.
- Hohnson, G., Scholes, K., & Wittington, R. (2006). *Dirección estratégica*. Madrid: Graficas Roger S.A.
- Juárez, A. (2012). *Desempeño docente en una institución Policial de la región Callao (Tesis de Maestría)*. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2010). *Liderazgo, teoría aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage Learning Editores, S.A.



- Mairena, E. M. (2015). *Acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes nóveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Managua.*
- Medina, A., & Salvador, F. (2009). *Didáctica general*. Madrid: Pearson.
- MINEDU. (2014). *Faciculo de gestion escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Industria Gráfica MACOLE S.R.L.
- MINEDU. (2014). *protocolo del acompañamiento pedagógico*. Lima: Industria Gráfica MACOLE S.R.L.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Obtenido de [http://www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Corporación Gráfica Navarrete.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Cooperativa editorial del Magisterio.
- OCDE. (2011). *Informe PISA 2009*. España: Santillana.
- OCDE. (2014). *Informe PISA* . Recuperado el 26 de Diciembre de 2016, de [https://www.oecd.org/pisa/keyfindings/PISA2012\\_Overview\\_ESP-FINAL.pdf](https://www.oecd.org/pisa/keyfindings/PISA2012_Overview_ESP-FINAL.pdf)
- OCDE. (2016). *Informe PISA 2015 en foco*. Obtenido de <https://www.oecd.org/pisa/pisa-2015-results-in-focus-ESP.pdf>
- Porras Ledesma, N. C. (2016). *Acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las matemáticas con los docentes de básica primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán (tesis de maestría) Universidad Nacional de Colombia. Medellín.*

- Riveros, E. (2011). *El acompañamiento y la educación popular*. Bogotá: Editorial Kimpres Ltda.
- Robalino, M. (2005). *Dilemas y responsabilidades sociales de la profesión docente*. Santiago: AMF imprenta.
- Ruiz Iglesia, M. (2015). *Liderazgo pedagógico del Director: una estrategia de focalización en escenarios de calidad educativa*. Bogotá: Santillana S.A.S.
- Sánchez Rubio, M. E. (2014). *Diseño de un programa de acompañamiento pedagógico y monitoreo para fortalecer los modos de actuación de los docentes de educación primaria de la FACHSE (tesis de maestría)* Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque.
- UMC. (2016). *resultados de la ECE 2015*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2016/12/presentacion-web-PISA.pdf>
- Velaz de Medrano, C., & Vaillant, D. (2009). *Aprendizaje y desarrollo profesional docente*. Madrid: Impreso en España por ISBN.
- Zulantay, A. (2011). *formas de acompañamiento docente*. Obtenido de [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/Image/pasionxliderar/2011/pdf/competencia6/C6\\_AC1\\_R2\\_ejemplo.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/Image/pasionxliderar/2011/pdf/competencia6/C6_AC1_R2_ejemplo.pdf)

# **ANEXOS**

**ANEXO N° 01**  
**ENCUESTA SOBRE EL DESEMPEÑO DEL DIRECTOR**

**DATOS GENERALES**

1.1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA: No 70246 "José Carlos Mariátegui"

1.2. FECHA:...../...../.....

**INSTRUCCIONES**

Estimado (a) docente marque con una (X) solo una alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el desempeño del director de su Institución Educativa, considere la respuesta según la leyenda de abajo. Siendo el puntaje más favorable 5 y el puntaje menos favorable 1.

VALORACIÓN	ALTERNATIVAS
5	Siempre
4	La mayoría de las veces si
3	Algunas veces sí, algunas veces no
2	La mayoría de las veces no
1	Nunca

**ITEMS DE LA ENCUESTA**

**3.1. GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES**

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.					

3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural.					
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
8	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.					
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.					
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
12	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.					
<b>Sub total</b>						
<b>Total</b>						

### 3.2. ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
15	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.					
16	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
17	Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
18	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
19	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.					
20	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.					
21	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.					
<b>Sub total</b>						
<b>Total</b>						

Se agradece su colaboración por la resolución de la encuesta.

**FICHA N° 01 (VISITA A IIEE)**  
**MONITOREO: FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE**  
 Para uso interno en la Institución Educativa

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DE LA I.E.	CÓDIGO MODULAR:
DIRECCIÓN:	UGEL:
NIVEL: Inicial ( ) Primaria ( ) Secundaria ( )	DRE:

DATOS DEL OBSERVADOR					
1. Cargo del observador	Director ( ) Subdirector de nivel ( )	2. Fecha del monitoreo	Día	Mes	Año
	Coordinador académico ( ) Coordinador del área ( ) Otro cargo ( ) <i>Especificar:</i>				

Datos del docente observado → Datos a ser registrados consultando al docente	
3.- Apellidos y Nombres:	4. Especialidad

Datos de la sesión observada → Datos a ser registrados mediante la observación						
5. Área o áreas desarrolladas → Anotar en el siguiente espacio						
6. Denominación de la sesión:						
7. Nivel educativo:	Inicial( )	Primaria( )	Secund.( )	8. Grado(s) o año(s) en el aula:	9. Sección:	
6. Turno	Mañana( )	Tarde( )	7. Duración de la sesión observada:	_____ hrs., _____ min.		

NIVEL DE AVANCE		
Logrado	Cumple con lo previsto en el ítem	3
En proceso	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem	2
En inicio	Cumple en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem.	1

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

## I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

COMPROMISO 4:Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje →Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:						
Complete los ítems 01 - 04 mediante la observación de la sesión.				Valoración		
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.			1	2	3
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.			1	2	3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada I.E. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)			1	2	3
Complete el ítem 05referido a la planificación.				Valoración		
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.			1	2	3
Sub total				4	8	12

COMPROMISO 5: Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje→Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda						
Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.				Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.			1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.			1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.			1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.			1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.			1	2	3
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.			1	2	3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.				Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.			1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.			1	2	3
Sub total				8	16	24



COMPROMISO 6:Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje→ Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPFF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		En inicio	En proceso	Logrado
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total		4	8	12
Total Final		16	32	48

(*) COMPROMISO 7:Gestión del clima escolar en la Institución Educativa→ Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.				
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión		Valoración		
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores).	1	2	3
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2	3
Sub total				

(\*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo de los compromisos 4,5 y 6 que corresponde a la segunda parte del Aplicativo en Excel. Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

Comentarios
-------------


Compromisos
-------------


Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

Compromisos	Puntaje		
	En inicio	En proceso	Logrado
Compromiso 4:	4	8	12
Compromiso 5:	8	16	24
Compromiso 6:	4	8	12
Total	16	32	48

## ANEXO Nº 02

**Obtención del coeficiente Correlaciones de Pearson (SPSS)**

	Monitoreo del desempeño docente(primer aplicación)	Monitoreo del desempeño docente(segund a aplicación)
Monitoreo del desempeño docente(primer aplicación)	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N 15	1 ,995** ,000 15
Monitoreo del desempeño docente(segunda aplicación)	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N 15	,995** 1 ,000 15

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Para determinar la confiabilidad del instrumento de investigación correspondiente a la variable Acompañamiento y monitoreo se hizo mediante el método de consistencia interna. Como dice Gamarra, Berrospi, Pujay, & Cuevas (2008) este método se utiliza para determinar la homogeneidad en las respuestas de los sujetos a quienes se le aplicó el instrumento. Lo cual se generó mediante el paquete estadístico SPSS aplicando el coeficiente de Alfa de Cronbach.

**Resumen de procesamiento de  
casos**

	N	%
Casos Válido	15	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,931	21

Así mismo, para la interpretación del coeficiente de confiabilidad se hizo de acuerdo a los rangos de la siguiente tabla.

Rangos	Interpretación
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,00 a 0,20	Muy baja
Cuando es negativo	Extremadamente baja
Cuando es mayor a 1	Extremadamente alta

Por lo tanto, el instrumento de investigación que corresponde a la variable desempeño docente, de acuerdo al Coeficiente Correlaciones de Pearson generado por SPSS nos muestra en el valor de R es 0,995 de acuerdo al rango se ubica de 0,81 a 1, 00 lo cual indica que el grado de confiabilidad es muy alta. También el instrumento de investigación que corresponde a la variable acompañamiento y monitoreo, de acuerdo al coeficiente de Alfa de Cronbach generado por SPSS nos muestra que el valor de Alfa es 0,931 de acuerdo al rango se ubica de 0,81 a 1, 00. Esto indica que el grado de confiabilidad es muy alto.