



**UNIVERSIDAD NACIONAL
"PEDRO RUIZ GALLO"
DE LAMBAYEQUE**



**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES
Y EDUCACIÓN -UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**PROPUESTA DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO
PEDAGÓGICO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS
DOCENTES DE LA I.E. N° 3089 LOS ÁNGELES,
DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, LIMA**

TESIS

**PRESENTADA PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO
EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA
EDUCATIVA ESTRATÉGICA**

PRESENTADA POR:

ROBERTO SAÚL TORRES QUISPE

ASESORA:

MSc. MARTHA RÍOS RODRIGUEZ

LAMBAYEQUE – PERÚ

2019

**PROPUESTA DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA I.E. N° 3089 LOS
ÁNGELES, DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, LIMA**

PRESENTADO POR:

ROBERTO SAÚL TORRES QUISPE
AUTOR

MSc. MARTHA RÍOS RODRIGUEZ
ASESORA

APROBADO POR:

.....
MSC. ELMER LLANOS DIAZ
PRESIDENTE

.....
Dr. ARMANDO JOSE. MORENO HEREDIA
SECRETARIO

.....
MSc. SEGUNDO VÁSQUEZ SULOETA
VOCAL

LAMBAYEQUE - PERÚ -2019

DEDICATORIA

A mi madre y familia por el esfuerzo que hacen día a día para apoyarme de una y otra forma durante toda mi etapa de formación personal y profesional, y que pese a la adversidad y problemas siempre he encontrado en ellos el aliento y la motivación constante para superarme y alcanzar mis objetivos y metas trazadas a lo largo de toda mi vida, por ello considero que este trabajo es el fruto de ello para poder lograr convertirme en Maestro teniendo como modelo siempre a Jesús

AGRADECIMIENTO

A Dios que nos ha dado la dicha de enrumbar esta meta, a los docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, por impartirnos los conocimientos necesarios y ser guías para la sustentación y obtención del grado académico de Maestría en Educación en esta prestigiosa universidad.

De igual modo a la Asesora de Tesis Msc. MARTHA RÍOS RODRIGUEZ, por su apoyo y perseverancia en la realización de esta tesis, por los conocimientos necesarios adquiridos durante el desarrollo de su cátedra en el curso de investigación, con la cual se pudo realizar y estructurar la presente investigación, por otro lado a mis compañeros y compañeras del Programa de Maestría por estar atentos y despejar cualquier duda a lo largo del curso y que siempre han estado a la expectativa y motivándome constantemente en la presentación de este informe académico.

INDICE

DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
INDICE	V
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	5
1.1. CARACTERIZACIÓN DEL CONTEXTO DE ESTUDIO.....	6
1.1.1. <i>Ubicación geográfica y acceso al distrito de Puente Piedra.....</i>	<i>6</i>
1.2.2. <i>Reseña histórica de Puente Piedra</i>	<i>7</i>
1.2.3. <i>Población y actividades económicas</i>	<i>9</i>
1.2. CARACTERIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO: I.E. N° 3089 “LOS ÁNGELES”, DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, LIMA	9
1.2.1. <i>Reseña histórica</i>	<i>9</i>
1.2.2. <i>Población Educativa y docente</i>	<i>10</i>
1.2.3. <i>Valores institucionales: Visión, Misión, Principios</i>	<i>11</i>
1.2.4. <i>Realidad Problemática</i>	<i>13</i>
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	16
1.4. PROBLEMÁTICA Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.6. METODOLOGÍA EMPLEADA	19
CAPITULO II: MARCO TEORICO.....	23
2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	24
2.2. SUPERVISIÓN Y MONITOREO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	26
2.2.1. <i>Importancia de los procesos de supervisión educativa</i>	<i>26</i>
2.2.2. <i>Características del supervisor pedagógico: perfil y funciones</i>	<i>29</i>
2.3. ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO	32
2.3.1. <i>Normatividad para el acompañamiento pedagógico</i>	<i>35</i>
2.3.2. <i>Enfoques del acompañamiento pedagógico</i>	<i>36</i>
2.3.3. <i>Principios, valores y criterios del acompañamiento pedagógico</i>	<i>40</i>
2.3.4. <i>Estrategias y Modalidades del acompañamiento pedagógico</i>	<i>44</i>

2.4. DESEMPEÑO DOCENTE	53
2.4.1. <i>Definición y características del desempeño docente</i>	53
2.4.2. <i>Dimensiones del desempeño docente</i>	56
2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	58
CAPITULO III. RESULTADOS DE INVESTIGACION	63
3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS	64
3.2. MODELO TEÓRICO	76
3.3. <i>Propuesta de Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico</i>	78
CONCLUSIONES	96
RECOMENDACIONES	97
BIBLIOGRAFIA	98

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación ha sido: Proponer un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño docente de los profesores del nivel primaria de la I.E. I.E. 3089 “Los Ángeles” de Puente Piedra, Lima. En ese marco uno de los principales resultados del estudio ha sido que “Los docentes de la I.E. N° 3089 Los Ángeles de Puente Piedra muestran un bajo nivel de desempeño, el mismo que está relacionado con la falta de un efectivo programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Así, se encontró que al 37% de éstos no le interesa mucho el desarrollo de las programaciones anuales; situación similar ocurre con la planificación de sus sesiones de clase (el 57% lo hace)”. Asimismo, que “El grado de incumplimiento de las normas institucionales referidas al logro de metas y objetivos de aprendizaje de la I.E. es bastante alto, lo cual afecta la calidad del servicio educativo y la obtención de rendimientos académicos satisfactorios. Al respecto, el 36% dice que conocen la normatividad, pero no la cumplen.

La investigación podemos caracterizarla como de tipo Diagnóstico- Propositiva, porque a partir de los resultados encontrados se ha formulado una Propuesta de Mejora de la situación encontrada. Así, en términos operativos el proceso investigativo tuvo dos fases, una de gabinete y otra de campo; utilizado tanto herramientas del enfoque cuantitativo (encuestas), como del cualitativo (entrevistas y observación directa de campo).

Palabras clave: Plan Educativo, Acompañamiento Pedagógico, Supervisión, Monitoreo, Rendimiento Académico, Desempeño Profesional, Estrategias Educativas.

ABSTRACT

The objective of the present investigation has been: To propose a Plan of monitoring and pedagogical accompaniment to improve the teaching performance of the teachers of the primary level of the I.E. I.E. 3089 "Los Angeles" from Puente Piedra, Lima. Within that framework, one of the main results of the study has been that "The teachers of the I.E. N ° 3089 Los Angeles de Puente Piedra show a low level of performance, which is related to the lack of an effective monitoring and pedagogical monitoring program. Thus, it was found that 37% of these are not very interested in the development of annual schedules; similar situation occurs with the planning of your class sessions (57% do it)". Likewise, that "The degree of non-compliance with institutional norms related to the achievement of learning goals and objectives of the I.E. It is quite high, which affects the quality of the educational service and the achievement of satisfactory academic performance. In this regard, 36% say they know the regulations, but do not comply.

The investigation can be characterized as Diagnostic-Proactive, because based on the results found, a Proposal for Improvement of the situation found has been formulated. Thus, in operational terms the investigative process had two phases, one of the cabinet and the other in the field; used both quantitative approach tools (surveys) and qualitative (interviews and direct field observation).

Key words: Educational Plan, Pedagogical Accompaniment, Supervision, Monitoring, Academic Performance, Professional Performance, Educational Strategies.

INTRODUCCIÓN

Los cambios que vienen ocurriendo en el escenario mundial, en sus diferentes dimensiones, plantean también cambios urgentes y necesarios en los sistemas educativos, de tal manera que permitan superar lo que ahora llama el Banco Mundial “crisis de los aprendizajes” (Informe, 2019). En ese sentido, los diseños de políticas educativas deben sustentarse, cada vez más, en evidencias de la situación en que nos encontramos, de los logros que obtenemos, etc.

En ese marco la evaluación y el monitoreo pedagógico de los servicios educativos que prestan las diversas instituciones educativas, son muy importantes para comprender la calidad de los resultados de dichos servicios. Así, estas herramientas son fundamentales para identificar los aspectos críticos y plantear propuestas de mejora, como, por ejemplo, el acompañamiento pedagógico que se viene desarrollando en los últimos años en la educación peruana. Para lo cual se necesita identificar los nuevos enfoques teóricos que vienen orientando este accionar.

En el caso del acompañamiento pedagógico nos parece pertinente el enfoque que lo define 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 del docente sobre su práctica, para transformarla y mejorarla” y que debería contener tres ingredientes básicos: “reflexivo-crítico, inclusivo e intercultural-crítico” (MINEDU). Entender de ese modo el acompañamiento pedagógico, significa para muchos que se ha evolucionado en el concepto de supervisión, que según Kisnerman (2005) debería “entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica...”.

Con este enfoque pensamos que es posible conocer y comprender la realidad problemática de las diversas instituciones educativas que proveen servicios a la colectividad en los diferentes lugares del país. Al respecto, en el caso del problema que se aborda en el presente estudio, tiene que ver con que la I. E. 3089 – “Los

Ángeles” de Puente Piedra. En esta se ha podido evidenciar que los docentes no manejan y ni utilizan de manera adecuada estrategias de programación curricular lo cual se evidencia y manifiesta en los siguientes aspectos: a) No cuentan con sus secciones ni unidades de aprendizaje por lo general improvisan con textos que no se ajustan a la realidad de sus estudiantes, b) No participan en las jornadas pedagógicas y demuestran dificultades para el trabajo en equipo, c) No utiliza el DCN ni las Rutas de Aprendizaje, e) Los pocos docentes que programan no realizan la contextualización respectiva a la realidad de sus estudiantes, d) Aplican el enfoque tradicional centrada en el discurso por parte del docente.

Dicha esta problemática se debe a la falta del monitoreo y acompañamiento de parte del director y subdirector a los docentes de aula, lo cual ocasiona falta de compromiso por parte de los docentes en mejorar su práctica pedagógica, ocasionando el bajo rendimiento académico de los estudiantes y desmotivándolo en el estudio.

En ese marco, el presente estudio denominado: “PROPUESTA DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA I.E. N° 3089 LOS ÁNGELES, DISTRITO DE PUENTE PIEDRA, LIMA”, se planteó abordar como problema de investigación, conocer: *¿Cómo influye la falta de un Plan de Monitoreo y acompañamiento efectivo en el adecuado desempeño profesional de los docentes de la I.E. 3089 “Los Ángeles” de Puente Piedra?* Ante este problema, se propuso como Hipótesis que: *“Si se diseña y aplica un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico dirigido a los docentes del nivel primaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” de Puente Piedra; entonces mejorará su práctica pedagógica y la calidad del servicio educativo que brinda a la comunidad, contribuyéndose a superar la situación crítica encontrada.*

En ese marco nos propusimos también como objetivos los siguientes: Objetivo General: Diseñar y proponer un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño docente de los profesores del nivel primaria de la I.E.

I.E. 3089 “Los Ángeles” de Puente Piedra, Lima. Objetivos específicos: a) Conocer la situación del desempeño docente en la I.E. en relación al cumplimiento de los objetivos institucionales programados, b) Identificar los puntos críticos de la práctica docente de los profesores que laboran en el la I.E. para formular una propuesta de monitoreo y acompañamiento pedagógico, c) Fundamentar una propuesta de monitoreo y acompañamiento pedagógico para la mejora del desempeño docente.

Después de realizado el estudio se arribaron dos conclusiones básicas: 1) Los docentes de la I.E. N° 3089 Los Ángeles de Puente Piedra muestran un bajo nivel de desempeño, el mismo que está relacionado con la falta de un efectivo programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Así, se encontró que al 37% de éstos no le interesa mucho el desarrollo de las programaciones anuales; situación similar ocurre con la planificación de sus sesiones de clase (solo el 57% lo hace); así mismo muestra también muchas limitaciones para incorpora innovaciones tecnológicas en su práctica pedagógica; 2) El grado de incumplimiento de las normas institucionales referidas al logro de metas y objetivos de aprendizaje de la I.E. es bastante significativo, lo cual afecta la calidad del servicio educativo y la obtención de rendimientos académicos satisfactorios. Al respecto, el 36% dice que conocen la normatividad, pero no la cumplen; es decir el problema no es un asunto de desconocimiento, sino de disciplina, supervisión y acompañamiento efectivos en su labor docente, 3) Se ha diseñado una propuesta de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la I.E. a fin de contribuir a mejorar la situación encontrada. La referencia teórica es que el desempeño docente mejora significativamente cuando se da un buen acompañamiento.

En términos de proceso investigativo, podemos indicar que la investigación realizada ha sido de tipo Diagnóstico- Propositiva, porque a partir de los resultados encontrados, se formula una Propuesta de Mejora de la situación encontrada. Operativamente tuvo dos fases, una de gabinete y otra de campo; en ambas se ha combinado el uso de herramientas del enfoque cuantitativo (encuestas), como del

cualitativo (entrevistas y observación directa de campo). Estas se aplicaron al personal directivo de la I.E, y un grupo de 12 docentes.

Los contenidos del mencionado documento, están organizados en tres capítulos: En el Capítulo I se hace presenta y describe el Objeto de estudio –El desempeño docente y el acompañamiento pedagógico de la I.E. Los Ángeles. En el capítulo II se presenta el Marco Teórico, que describe los antecedentes del tema/problema, y se presenta los enfoques teóricos sobre monitoreo y acompañamiento pedagógico, desempeño docente. Finalmente, en el capítulo III, se hace un análisis e interpretación de los datos; se presenta el Modelo Teórico, así como la Propuesta del Programa de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico; las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. Caracterización del contexto de estudio

1.1.1. Ubicación geográfica y acceso al distrito de Puente Piedra

El distrito de Puente Piedra, está ubicado en la parte norte de la Provincia de Lima, Departamento de Lima, Perú. Es un centro poblado que posee una extensión territorial de 390.92 Km², y cuya altitud es de 184 m.s.n.m. Su clima es húmedo en los meses de invierno y templado con sol radiante en meses de verano; oscilando su temperatura anual los 19.2 °C, Sus límites distritales ubican al Norte a los distritos de Ancón y Santa Rosa; al Sur, el Río Chillón y el distrito de Los Olivos; al Este el distrito de Carabayllo y al Oeste al distrito de Ventanilla. Puente Piedra, es un distrito con un enorme y nutrido pasado cultural que nos lleva desde el periodo pre-inca, pasando por su constitución distrital a través de la Ley 5675 del 14 de febrero de 1927 y, llegando hasta la actualidad, como parte expectante del desarrollo económico de la zona norte de Lima.

Al distrito de Puente Piedra, se ingresa usando las siguientes vías: - La vía principal de accesibilidad al distrito es la Panamericana Norte, que cruza el distrito en toda su extensión de Sur a Norte y viceversa. Este trayecto comienza sobre el Puente Chillón, que cruza el Río del mismo nombre en el Kilómetro 24 de la Panamericana Norte y finaliza a la altura del Kilómetro 39.5 de la misma vía. En esta vía, se cruza la principal avenida de ingreso al Cercado de Puente Piedra, como es la Av. Lecaros, así como, el ingreso a otras zonas del distrito. Bajo la Avenida Lecaros se ha construido el Paso a Desnivel Puente Piedra.

- Una primera vía de accesibilidad auxiliar, es la Carretera Ventanilla, que termina en el paso a desnivel, en la zona de zapallal. Desde allí se conecta a la Panamericana Norte, en la zona norte del distrito.

- Una segunda vía de accesibilidad auxiliar, es desviándose de la Panamericana Norte en la Av. Los Proceres (Los Olivos) y doblar por la Av. La Cordialidad, para cruzar el Puente sobre el Río Chillón. Esta vía, comunica directamente con la zona de La Ensenada - Una tercera vía de accesibilidad auxiliar.
- Una tercera vía de accesibilidad auxiliar, es la que interconecta la Panamericana Norte en el llamado “Ovalo Shangrila”. que a través de la Av. Los Pinos y Av. Malecón Chillón permite el ingreso a la zona de Laderas de Chillón y Shangrila.

1.2.2. Reseña histórica de Puente Piedra

Aún era la época incaica cuando en 1471 el Inca Túpac Yupanqui, después de conquistar al pueblo costeño del valle del río Chillón, mandó construir puentes y caminos a fin de facilitar el paso del Ejército Imperial para fortalecer la expansión del Tahuantinsuyo, nombre quechua del Imperio Inca.

Producto de la naturaleza, apareció una piedra muy grande sobre la acequia que se ubicaba en la calle Sáenz Peña y Av. Juan Lecaros que en ese tiempo del incario servía para cruzar los pantanos de la zona en que hoy se encuentra la capital del Distrito, que permitía tomar los caminos por los cerros a Tambo Inga y continuar hasta la Ensenada para cruzar el río Chillón por el puente Inca.

Por lo mismo que cuando los Incas se enteraron de la proximidad de los españoles, destruyeron los puentes y caminos; la referida piedra terminó en el fondo de la acequia, dejando pasar el agua por sus extremos. El puente Inca de la Ensenada fue reconstruido al estilo español y volado en marzo del año 1998.

Origen del nombre

Según fuentes oficiales, la piedra continuó prestando su servicio de puente, aunque los pantanos impedían el paso por otro lado, por tal motivo, esta zona pantanosa y despoblada tomó el nombre de "Puente Piedra" en épocas republicanas y cuando las haciendas requerían mayor número de obreros para los cultivos de algodón y la caña de azúcar.

En el año de 1870 se construyó el ferrocarril y en su tramo de Lima a Ancón se edificó una estación, que por su proximidad a nuestra referida piedra; se le denominó "Estación de Puente Piedra". Alrededor de ella se formó un caserío y sus habitantes agricultores secaron los pantanos y convirtieron en áreas productivas los gramadales.

Creación

El 14 de febrero de 1925, la "Sociedad de comuneros de Puente Piedra", logró que el presidente Augusto B. Leguía dictara la Ley 5675 que crea al Distrito de Puente Piedra, fijando sus límites y designa a Juan Lecaros como su primer Alcalde y a Manuel Gonzales, Gregorio Quiroz, Luis Montemayor y Eloy Nunez como primeros regidores. De esta forma, el antiguo distrito de Carabaylo pierde así su más importante caserío, la franja marítima de Ventanilla, la estación del tren, el ingenio azucarero y varias haciendas.

El distrito fue fundado el 14 de febrero de 1925 mediante Ley N° 5675. Tiene una extensión de 71,18 kilómetros cuadrados y una población estimada superior a los 200,000 habitantes. Puente Piedra ubicado en la zona norte de Lima, Un nuevo eje de desarrollo comercial en Lima Norte se viene gestando desde hace algunos años en el distrito de Puente Piedra donde actualmente el comercio crece aceleradamente.

Puente Piedra se está convirtiendo en el nuevo polo de inversiones en el sector industrial y comercial en el Cono Norte de Lima. Luego del ‘boom’ de inversiones privadas en Independencia, Los Olivos y Comas, se suma ahora el distrito de Puente Piedra, que está listo a ser redescubierto como sociedad, atractivo turístico y oportunidad comercial que se proyecta y va en camino a ser uno de los distritos con mayor desarrollo del cono norte de Lima.

1.2.3. Población y actividades económicas

El distrito de Puente Piedra es uno de los 43 distritos de la provincia de Lima, y es uno de los más poblados. Según el último censo cuenta con una población total de 329,675 habitantes. Las actividades económicas predominantes de la población están relacionadas con los servicios, aunque estos últimos años se aprecia una fuerte dinámica comercial y microempresarial

1.2. Caracterización del objeto de estudio: I.E. N° 3089 “Los Ángeles”, distrito de Puente Piedra, Lima

1.2.1. Reseña histórica

El 20 de septiembre de 1985, fue creada la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” con RD N° 1420-U.S.E. 08-Puente Piedra gracias a la iniciativa de los pobladores de la Asociación de Vivienda “Los Ángeles”. Nuestra institución empezó a funcionar con el primer grado de primaria en unas aulas improvisadas de esteras cuya pizarra aún se puede apreciar en la pared que circunda nuestro actual plantel.

En 1987 se logró la construcción de dos aulas con la colaboración de una agrupación de docentes de nacionalidad alemana. El 15 de junio de 1992, se crea

el nivel secundario con R.D. 0421-U.S. E 04-Comas, con una sección de 1er año con 30 alumnos. Luego, el año 1995 se logra que el alcalde de Puente Piedra Milton Jiménez construya la loza deportiva principal. A través de INFES la construcción del pabellón de primaria, siendo presidente del Perú el Ing. Alberto Fujimori. Así mismo la construcción de la escalera y dos aulas del segundo piso del pabellón “C”. También el cerco perimétrico.

El año 2004 se logró culminar el cercado perimétrico, construir tres aulas del segundo piso del pabellón “B”. También se ha empezado a construir la segunda loza deportiva, habiéndose culminado una parte de ella.

A partir del año 2015 hasta la actualidad la conducción del plantel está a cargo del DIRECTOR Mag. ELDER LUIS ESPINO MARTINEZ, contando con una plana docente altamente calificada y de gran experiencia; 01 Sub dirección del nivel primaria a cargo de la Lic. ADELA VALDERRAMA AMPUERO, 01 Sub dirección del nivel secundaria a cargo de la Lic. BERTHA GLADYS BLAS MILLAN, 23 docentes de nivel primaria, 29 docentes de nivel secundaria, 06 personal de servicio, 01 Auxiliar de Laboratorio y 02 auxiliar de educación, 618 alumnos de nivel primario y 603 alumnos del nivel secundario.

LA I. E. ha obtenido grandes logros significativos como equipamiento de la sala de cómputo, creación del taller de EPT-HOSTELERIA, destacada participación en eventos cívicos, creación de bio huertos. En el presente año hemos CREADO el nuevo taller del Área de EPT-COMPUTO. Así mismo en el año 2015 se ha obtenido la plaza de sub dirección de Formación General del nivel Secundaria. A partir de octubre del año 2016 se realiza la transferencia administrativa de la Ugel 4 a la Ugel Ventanilla correspondiente a la Región Callao, gracias al apoyo constante de toda la comunidad educativa.

1.2.2. Población Educativa y docente

La I. E 3089 “Los Ángeles” del distrito de Puente Piedra, cuenta con una población estudiantil de 1230 alumnos distribuidos en 2 niveles, primaria y secundaria.

Cuenta con una plana docente con 67 profesores de los cuales 30 pertenecen al nivel primario y 37 al nivel de educación secundaria incluyendo tres auxiliares.

1.2.3. Valores institucionales: Visión, Misión, Principios

VISIÓN:

La I.E. N° 3089 “Los Ángeles” tiene como visión al 2021, ser una escuela líder a nivel de lima norte, por la calidad de su enseñanza, que permita la participación activa de la comunidad educativa, teniendo en cuenta los lineamientos educativos considerados por la jurisdicción; así mismo estar comprometidos en la formación continua de estudiantes competentes para la vida, la convivencia ciudadana, la prevención de riesgos ante desastres y capaces de solucionar problemas en cualquier contexto, dentro del marco de la conciencia ambiental y productivo que permita desarrollar ciudadanos de calidad a nuestra sociedad

MISIÓN

La institución educativa N° 3089 “Los Ángeles” brinda un servicio educativo de calidad, desarrollando valores, fomentando la disciplina, la fe, uso de los tics, la limpieza y la puntualidad. Trabajamos dentro de un clima de armonía y democracia, desarrollando las inteligencias múltiples de los educandos, promoviendo la identidad y el desarrollo de sus habilidades para el logro de su proyecto de vida.

VALORES

LA PUNTUALIDAD: El valor de la puntualidad es la disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones: una cita del trabajo, una reunión de amigos, un compromiso de la oficina, un trabajo pendiente por entregar.

LA DISCIPLINA: Cumplir las reglas de manera consciente, ya no para agradar a nadie sino por la satisfacción que esto le produzca. Aprendiendo a controlar su conducta respetando a sus compañeros y profesores. Cumplir las reglas de manera consciente, ya no para agradar a nadie sino por la satisfacción que esto le produzca.

EL RESPETO: Es la especial consideración de alguien o incluso algo, al que se le reconoce valor social o especial deferencia. El respeto en las relaciones interpersonales comienza en el individuo, en el reconocimiento del mismo como entidad única, que necesita y quiere comprender al otro:

- Entre estudiantes, evitar la práctica del bullying y cyberbullying.
- Entre personal docente y administrativo, se debe crear un clima laboral idóneo que permita las buenas relaciones interpersonales entre toda la comunidad educativa.

LA RESPONSABILIDAD: es un valor que está en la conciencia de la persona que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos

LA PERSEVERANCIA: Como tal, la perseverancia es constancia, persistencia, firmeza, dedicación o tesón, tanto en las ideas, como en las actitudes, en la realización de algo, en la ejecución de los propósitos, y también en las resoluciones del ánimo.

EL ASEO: Se le llama **aseo personal** o **higiene personal** al acto, generalmente autónomo, que un individuo realiza para mantenerse limpio y libre de impurezas en su parte externa. También en su vestimenta.

EL ESTUDIO: La actitud más característica del verdadero estudiante consiste en la búsqueda del conocimiento por curiosidad e interés propio. Al respecto, ser estudiante o estudioso va más allá de estar inscrito o no en una escuela.

INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD: Es la capacidad que permite al estudiante aplicar su sentido de creatividad e innovación en todas las tareas que realiza en su vida cotidiana en el pleno ejercicio del desarrollo de las ciencias y humanidades.

1.2.4. Realidad Problemática

Ban Ki-moon, subrayó en una de sus últimas presentaciones como Secretario General de las Naciones Unidas, cuán importante es agrupar a todas las partes interesadas para superar los obstáculos existentes y lograr "una educación de calidad, pertinente y transformadora". En esa ocasión, el Secretario General dijo también: "Los objetivos que compartimos son muy sencillos. Queremos que todos los niños vayan a la escuela primaria, ingresen en la enseñanza secundaria y reciban una enseñanza superior pertinente para ayudarles así a tener éxito en la vida y llegar a ser ciudadanos del mundo responsables y productivos".

En ese marco, en nuestro país se tiene bien claro que una educación de calidad influye de manera contundente en el desarrollo nacional. En ese sentido el rol del personal directivo de las Instituciones Educativas es muy importante. Así tenemos que, una de las funciones esenciales del director de un plantel de educación primaria es apoyar en el aspecto técnico pedagógico

al personal docente a su cargo, durante el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, orientándolo en la aplicación de las normas, lineamientos, criterios, procedimientos y técnicas que le permitan, por un lado, el logro de los objetivos de cada uno de los grados escolares y, por el otro, el cumplimiento de las metas establecidas para el servicio de educación primaria ya que bajo su responsabilidad esta la gestión que desempeña el docente en el aula y así determinar el nivel de cumplimiento.

Una de las funciones importantes del personal directivo es el monitoreo y acompañamiento pedagógico al interior de las Instituciones Educativas; bien hecha, esta función se constituiría en un instrumento clave para lograr consolidar procesos pedagógicos y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes y, de este modo mejorar el proceso de Gestión Pedagógica de los docentes; estableciendo acciones administrativas que garanticen la calidad educativa de los procesos pedagógicos y curricular.

Así, el proceso de monitoreo es de suma importancia para fortalecer el desempeño docente y obtener buenos rendimientos académicos de los estudiantes. En ese marco, es necesario poner énfasis en el logro de aprendizajes, siendo conveniente tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Establecer metas importantes y medibles del aprendizaje, comunicarlas de manera clara a las partes, e involucrar al personal en el proceso de manera que se consiga claridad y consenso acerca de las metas.
- Las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ. Así como contar con información confiable y oportuna para de esta manera prestar ayuda pedagógica y lograr el mejoramiento de los desempeños docentes elevando el nivel de logro de los aprendizajes.

- La reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de enseñanza.
- El apoyo y la importancia que tiene los círculos de inter aprendizaje ya que favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión.
- Comenzar y promover la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en el aula.
- Las Jornadas de autoformación de los maestros y de esta manera fortalecer las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

En el caso de la I. E 3089 “Los Ángeles” del distrito de Puente Piedra, se observa también como problemática que gran parte de los docentes no manejan estrategias de programación curricular sobre todo en el nivel primaria, ya que no planifican sus secciones de aprendizaje ni sus unidades de aprendizaje, y los que la realizan, tienen muchas dificultades durante su elaboración, pues no siguen los modelos y las orientaciones dadas por las instancias pertinentes; es más, no planifican teniendo en cuenta las necesidades e intereses de sus estudiantes, y tampoco aplican estrategias adecuadas que promuevan aprendizaje significativos.

Muchos de ellos siguen desarrollando el enfoque tradicional centrado en el discurso y la explicación, donde el estudiante sigue siendo el agente pasivo y receptivo sin formar parte de la construcción activa de su propio aprendizaje; además, muestran resistencia al realizar su programación haciendo uso del D.C.N. y las rutas de aprendizaje; incluso no participan en las jornadas pedagógicas para empoderarse de la nueva propuesta

curricular, objetivos y enfoques de las áreas a trabajar; a toda esta problemática se suma a la falta de liderazgo del director.

Una información más detallada de esta problemática se encuentra en el PEI de la Institución Educativa, la misma que recoge la opinión de los diferentes integrantes de la comunidad educativa. Así tenemos que:

Los padres de familia indican que:

- En cuanto a la **ADMINISTRACIÓN** se divide la opinión de los padres con un 55% que consideran mala la administración y un 45% que la consideran buena.
- En cuanto a la **PUNTUALIDAD DE LOS PROFESORES** casi un 60% perciben que llegan temprano y un **40% manifiesta que llegan tarde.**
- En cuanto a **LIMPIEZA DEL PLANTEL** es percibida como **sucia en un 47%** que creemos muy alta. Un 53% lo percibe limpia.
- En cuanto a la **PUNTUALIDAD DE LOS ESTUDIANTES** la apreciación de los padres es **altísima** en cuanto a que consideran que **son impuntuales en un 67%.**

Frente a estos problemas, se plantean las propuestas que aparecen en el cuadro adjunto:

SUGERENCIAS DE LOS PADRES PARA MEJORAR

Ampliar la infraestructura, más aulas	17%
Mejorar el nivel de los docentes	15%
Mejorar limpieza en los baños	13%
Más disciplina	15%
Mejorar la limpieza	22%

Puntualidad de los profesores	10%
Falta mobiliario	10%

Fuente: PEI, 2016

1.3. Justificación del Estudio

La justificación del presente estudio se basa en que:

- Es un aporte importante al conocimiento del desempeño docente de la I.E., puesto que permite obtener información sistematizada de la situación actual, para el diseño de propuestas de mejora, como el monitoreo y acompañamiento pedagógico.
- A la Institución Educativa le permitirá contar con una herramienta de gestión para el mejoramiento del servicio educativo que brindan a la colectividad, en la medida que dispondrá de mejores criterios técnicos para la toma de decisiones en la gestión institucional.
- Profesionalmente me ha permitido tener un mayor conocimiento sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico; así como sensibilizarme acerca del impacto positivo que tiene en el mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje y del rendimiento académicos de los estudiantes.

1.4. Problemática y planteamiento del problema

Efectivamente, tal como lo han indicado los padres de familia, la institución educativa afronta una serie de problemas, los mismos que están referidos mayormente al funcionamiento general de la institución. Sin embargo, a nivel más específico, los docentes identifican otro tipo de problemas, cuyos indicadores se presentan a continuación:

- El 68% de docentes no tiene disponibilidad de tiempo para el trabajo en equipo, lo cual afecta su labor académica.
- Un 39% de docentes no utiliza las TICS en el desarrollo de sus clases.
- El 25% de docentes no planifica y evalúa las diversas actividades a nivel de aula cayendo muchas veces en la improvisación.
- El 44% de docentes tiene una relativa noción de cultura general básica de los nuevos paradigmas educativos, y esto se debe a la inadecuada capacitación docente que no le permite el manejo de la diversificación curricular.
- El 50% de docentes no trabajan conscientemente en las comisiones que integran generando atraso en el trabajo pedagógico.
- El 48% de docentes no aplica estrategias cognitivas para desarrollar el aprendizaje meta cognitivo en los estudiantes, debido a que desconocen las técnicas, para impulsar el aprendizaje significativo.
- El 64% de docentes no aplica las estrategias adecuadas para desarrollar las inteligencias múltiples a favor del aprendizaje del educando.
- El 80% de docentes no participa en la elaboración del PEI debido a que no se identifica con la I.E.
- El 50% de docentes no presenta a tiempo sus documentos: programas curriculares, unidades, entre otros.
- El 38% de docentes no refuerza el aprendizaje de los alumnos ya sea mediante módulos u otros proyectos.
- Un 30% de docentes todavía trabaja tradicionalmente haciendo de los alumnos simples recepcionistas y esto se debe a que no aplican técnicas adecuadas.
- El 18% de docentes que todavía no han desarrollado la parte empática respecto al alumno.

- El 30% de docentes presenta deficiente manejo de métodos, técnicas para evaluar capacidades, habilidades, actitudes debido a que no está capacitado.
- El 38% de docentes indica que no se evalúa las diversas actividades realizadas en la I.E.

En resumen podemos decir que en la I. E. 3089 – “Los Ángeles” de Puente Piedra se ha podido evidenciar que los docentes no manejan y ni utilizan de manera adecuada estrategias de programación curricular lo cual se evidencia y manifiesta en los siguientes aspectos: a) No cuentan con sus secciones ni unidades de aprendizaje por lo general improvisan con textos que no se ajustan a la realidad de sus estudiantes, b) No participan en las jornadas pedagógicas y demuestran dificultades para el trabajo en equipo, c) No utiliza el DCN ni las Rutas de Aprendizaje, e) Los pocos docentes que programan no realizan la contextualización respectiva a la realidad de sus estudiantes, d) Aplican el enfoque tradicional centrada en el discurso por parte del docente.

Toda esta problemática se debe a la falta del monitoreo y acompañamiento de parte del director y subdirector a los docentes de aula, lo cual ocasiona falta de compromiso por parte de los docentes en mejorar su práctica pedagógica, ocasionando el bajo rendimiento académico de los estudiantes y desmotivándose en el estudio, incrementando de esta manera la deserción escolar en la I.E.

En ese marco se plantea como problema de investigación: *¿Cómo influye la falta de un Plan de Monitoreo y acompañamiento efectivo en el adecuado desempeño profesional de los docentes de la I.E. 3089 “Los Ángeles” de Puente Piedra?* Ante este problema se ha propuesto como Hipótesis que: *“Si se diseña y aplica un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico dirigido a los docentes del nivel primaria de la I.E. N° 3089 “Los Ángeles” de*

Puente Piedra; entonces mejorará su práctica pedagógica y la calidad del servicio educativo que brinda a la comunidad, contribuyéndose a superar la situación crítica encontrada.

1.6. Metodología empleada

La investigación realizada podemos caracterizarla de tipo Diagnóstico-Propositiva, porque a partir de los resultados encontrados se formula una Propuesta de Mejora de la situación encontrada. El proceso investigativo tuvo dos fases, una de gabinete y otra de campo, en las que se ha utilizado tanto herramientas del enfoque cuantitativo (encuestas), como del enfoque cualitativo (entrevistas y observación directa de campo). Estas se aplicaron al personal directivo de la I.E, así como a un grupo de 14 docentes.

1.5. Objetivos de investigación

Objetivo General

Diseñar y proponer un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño docente de los profesores del nivel primaria de la I.E. I.E. 3089 “Los Ángeles” de Puente Piedra, Lima.

Objetivos específicos

- Conocer la situación del desempeño docente en la I.E. en relación al cumplimiento de los objetivos institucionales programados.
- Identificar los puntos críticos de la práctica docente de los profesores que laboran en el la I.E. para formular una propuesta de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

- Fundamentar una propuesta de monitoreo y acompañamiento pedagógico para la mejora del desempeño docente.

Diseño de la investigación

Descriptiva, propositiva y explicativa.

Población y muestra

La población de estudio fue 67 docentes que laboran en la I.E. Y la muestra de 12 docentes y 2 directivos (director y subdirector) de los niveles de primaria y secundaria, a quienes se les aplicó la encuesta.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

- La encuesta: sirvió para recoger de manera rápida la opinión de los docentes acerca de las características de su práctica docente: planificación y ejecución de sus actividades docentes, sus prácticas de evaluación de los aprendizajes y su grado de compromiso institucional.
- La entrevista: a través de ésta se obtuvo información acerca del funcionamiento del servicio educativo que brinda la I.E a la población del distrito de Puente Piedra y los puntos críticos del desempeño docente que obstaculizan su calidad.
- La observación: esta técnica nos permitió visualizar el funcionamiento del servicio educativo.

- Técnica de Análisis Documental: se usó para la revisión de los documentos sobre el tema del desempeño docente. Se hizo mediante Fichas bibliográficas para ordenar, en forma sistemática, la bibliografía consultada.

Procedimientos para la recolección de datos

Consistió en: a) Trabajo de campo para hacer las entrevistas y el recojo de los documentos de la I.E, b) Ordenamiento y codificación de datos, c) Tabulación de datos en función de las dimensiones de la realidad definidas, d) Elaboración de Tablas estadísticas y Gráficos.

En cuanto al análisis de los datos, se procedió así: a) Seriación: Se ordenaron los instrumentos de recolección de datos. b) Codificación: Se codificaron de acuerdo al objeto de estudio. c) Tabulación: tabulación, empleando la escala numeral del programa SPSS versión 22 y Excel.

Campo de acción y objeto de estudio

Políticas Públicas de Gestión de Servicios Educativos. Sistemas de monitoreo, evaluación y acompañamiento pedagógico de la práctica docente. El objeto de estudio el desempeño docente de los profesores del nivel primaria.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes del problema de investigación

Sobre el tema de investigación existen antecedentes a nivel internacional, como también nacional y regional. A continuación, se hace un breve balance de los mismos:

a) A nivel internacional se han identificado:

- Ortiz y Soza (2014) realizaron la tesis titulada Acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar “Emmanuel Mongalo y Rubio” departamento de Managua distrito III, turno vespertino, en el II semestre del año 2014, para optar al título de Licenciatura en pedagogía con mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma “Rubén Darío” Nicaragua. Los objetivos fueron Valorar las formas de acompañamiento pedagógico que realiza el equipo de dirección y su incidencia en el desempeño de los docentes; y Diseñar un Plan de Capacitación de Acompañamiento Pedagógico, dirigido al equipo de dirección, para elevar la calidad del desempeño de los docentes en función de la calidad del proceso enseñanza aprendizaje. La conclusión principal fue que, si existe relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño del docente, ya que hay una buena y muy buena percepción de la mejora de este, como resultado del acompañamiento pedagógico realizado

- Erazo (2013) realizó una investigación sobre la Incidencia de la Supervisión Educativa y Acompañamiento Pedagógico en el Desempeño Profesional de los Docentes que laboran en la Escuela Normal Mixta “Matilde Córdova de Suazo” de la ciudad de Trujillo, departamento de Colón” para optar el título Master en Formación de Formadores de Docentes de Educación Básica de la Universidad Pedagógica Nacional “Francisco Morazán” de Honduras. El objetivo fue describir la incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes en una población conformada por 64 docentes. Una de las conclusiones evidencia que algunos miembros del personal que ejercen funciones de supervisión no cumplen con su jornada de trabajo, no gozan de credibilidad, no se preocupan por tener un elevado nivel profesional y se mantiene desactualizado en cuanto al uso de la tecnología.

b) A nivel nacional se ha identificado

- Pacheco (2016) realizó el trabajo de investigación “El acompañamiento pedagógico de los directivos y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luís Bustamante y Rivero, Arequipa 2016” para optar el grado académico de Magister en Ciencias de la Educación con mención en Gestión y Administración Educativa de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa - Perú. Se concluyó que, si existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de José Luis Bustamante y Rivero.
- Huamani (2016) realizó una investigación sobre “Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada, de la UGEL N° 02, 2016, de la Escuela Profesional de

Administración de la Universidad “Alas Peruanas”, Lima – Perú. El estudio trabajó con una población formada por 148 profesores y la muestra fue de 85 profesores, a los cuales se les encuestó; para la recolección de la data se emplearon dos cuestionarios, el primero correspondiente a evaluar el nivel de acompañamiento pedagógico conformado por 15 ítems y el segundo correspondiente a evaluar el nivel de desempeño del docente conformado por 15 ítems ambas en escala tipo Likert. Se concluyó que existe correlación positiva y significativa entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en la organización educativa Manuel Gonzales Prada de la Ugel 02, 2016.

- Callomamani (2013), en su tesis “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”, tuvo como objetivo determinar si la Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores; para optar el título de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación de la universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima - Perú. Los resultados obtenidos muestran que existe correlación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes, demostrándose que influyen los factores de la supervisión pedagógica al desempeño laboral de los docentes. De esta supervisión pedagógica se desprenden tanto el monitoreo como el acompañamiento pedagógico, esta última dimensión de la supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral del docente.

c) A nivel macro regional

- Por otro lado, Calvo (2014), quien nos presenta la tesis titulada “Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente en la Institución Educativa Emblemática “Toribio Rodríguez de Mendoza” – San Nicolás, 2014” para obtener el grado académico de Magister en educación con mención en Gestión educativa y desarrollo regional de la Universidad Nacional de Trujillo.

Los resultados obtenidos permitieron que se concluyera que, en la medida en que se incrementa la función de supervisión pedagógica, se incrementa el nivel de Desempeño Profesional Docente.

2.2. Supervisión y monitoreo en las instituciones educativas

2.2.1. Importancia de los procesos de supervisión educativa

En estos últimos años, los sistemas educativos en América Latina vienen implementando diversos procesos de intervención que tienen como propósito mejorar el desempeño de los docentes y, por ende, mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de las escuelas, y el Perú no ha sido ajeno a esta tendencia.

En la actualidad, se busca con este tipo de intervenciones mejorar la calidad de la educación en nuestro país, incorporando como Estrategia Nacional de Soporte Pedagógico (en adelante, Intervención de Soporte Pedagógico) diseñada por el Ministerio de Educación, en la cual, el acompañamiento pedagógico tiene dos modalidades, el interno que está dirigido a docentes de primero a sexto grado de educación primaria y el externo que atiende a docentes de primero a cuarto grado de educación primaria, con el propósito de reforzar las competencias pedagógicas en forma individualizada y por ende mejorar su desempeño como docente en el aula, promoviendo desde ese punto el desarrollo de su profesionalidad.

Según García (2012, p. 14), el acompañamiento es un constructo compartido entre los sujetos. Y por esto, tanto los acompañantes como los acompañados, experimentan mejoras importantes en el ejercicio de su profesión y en la comprensión de sus responsabilidades ciudadanas. Es un proceso flexible y direccionado por la realidad personal, por el contexto más inmediato y global en que las personas intervienen. Por ello, su sentido

humano y transformador implica nuevos esquemas y nuevas lógicas en las experiencias educativas que se propician y priorizan; en las estrategias utilizadas y en las políticas que orientan los diferentes cursos de acción. De esta manera se crean las estructuras de apoyo necesarias para que el contexto del Acompañamiento sea el más adecuado.

Para el Consejo Nacional de Educación (2007, p. 6), la “supervisión pedagógica, debe ser entendida como la verificación in situ, del cumplimiento de las normas que rigen, para las instituciones educativas y acorde a las funciones de los directivos y docentes”. Visto de este modo, la supervisión pedagógica es un proceso tecnicista instaurado como orientación y asesoría para mejorar las actividades pedagógicas en las unidades de gestión educativa descentralizada. De este modo, se puede mencionar que está enfocada en la mejoría continua de los procesos de aprendizaje, en el desempeño de los profesores y en el mantenimiento de información válida para una adecuada toma de decisiones. En cambio, el monitoreo pedagógico, tiene por objetivo “recabar información de interés, realizando un seguimiento a los indicadores que permitan corroborar, tanto la calidad de los insumos, procesos y productos, como los logros esperados”. En el marco de la enseñanza aprendizaje, es importante esta acción de monitoreo, porque permite evaluar y tomar decisiones en base al recojo y análisis de información válida.

Con la supervisión educativa logramos consolidar los procesos académicos, controlar la calidad educativa y los niveles de rendimiento académico de los estudiantes. Concretamente, se centra en la orientación y la asesoría para mejorar el desempeño docente. Así mismo Corella (2001: 165). Afirma que los supervisores, en su calidad de responsables de la supervisión juegan un importante papel en la provisión de medidas convenientes para evidenciar la calidad de educación. Desde esta perspectiva la supervisión pedagógica

garantiza una acción más enriquecedora y formativa, facilitando un trato más humano con todos los agentes y actores educativos; dando pase a la creatividad y criticidad, dejando de lado la búsqueda de errores para mal juzgar y sancionar. Como proceso incorpora el monitoreo pedagógico como estrategia de seguimiento destinado a identificar de manera sistemática la calidad de desempeño de un sistema, sub-sistema o proceso a efecto de introducir los ajustes o los cambios pertinentes y oportunos para el logro de resultados y efectos en el entorno; y el acompañamiento pedagógico que es el conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades, específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar las prácticas pedagógicas del docente, buscando lograr el cambio de los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Entendido como un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continúa, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por directores, especialistas y docentes, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa.

2.2.2. Características del supervisor pedagógico: perfil y funciones

Aspectos básicos del perfil

El acompañamiento pedagógico, en tanto acción de asesoramiento; o por la concepción de monitoreo, que supone, acciones de recojo sistemático de información. Sin embargo, no son conceptos de la misma jerarquía sino que tanto el acompañamiento como el monitoreo, son funciones de la supervisión pedagógica, que al igual que la función de control, se ejercen en forma sincrónica y de acuerdo a objetivos previamente determinados. El control se puede definir como el proceso de monitoreo de las actividades para asegurar

que se cumplan como fue planeado y de corrección de cualquier desviación significativa.

Una persona que realice la función de acompañamiento o monitoreo pedagógico debe tener el siguiente perfil.

COLABORADOR. El supervisor pedagógico concibe la acción supervisora como un servicio de apoyo y orientación al supervisado y los demás agentes que contribuyen al logro de los aprendizajes previstos. Posee convicción por la cooperación y la suma de esfuerzos. Sabe trabajar en equipo, reconociendo sus propios errores y acogiendo las sugerencias y aportes de los demás.

ASERTIVO Y EMPÁTICO. El supervisor pedagógico posee habilidades comunicativas y sociales favorables para la interacción positiva con los actores educativos, se expresa con libertad, claridad, evaluando lo que dice, la forma como lo dice y el contexto espacial y temporal para determinar si es prudente o no seguir expresándose. Asimismo, sabe ponerse en el lugar del supervisado para comprender su manera de pensar, sentir y actuar, haciéndolo sentir se trascendente e importante.

MOTIVADOR. El supervisor pedagógico asume una postura de líder participativo y transformador; por tanto, confía en las capacidades y valores de sus pares y de sus supervisados, para intercambiar roles y delegar responsabilidades cuando es necesario. Promueve a los demás, estimulando y reconociendo permanentemente la innovación y las buenas prácticas pedagógicas durante el proceso, así como los óptimos resultados.

CONCERTADOR Y PERSUASIVO. El supervisor pedagógico es democrático y sabe generar consensos. Aplica su capacidad para exhortar y persuadir a los actores educativos y demanda, procurando mantener altas

expectativas respecto a las potencialidades de los estudiantes para alcanzar altos niveles de aprendizaje.

EFICIENTE Y OPORTUNO. El supervisor pedagógico posee capacidad para verificar el avance en la ejecución de metas, la adecuada utilización de recursos y la consecución de los objetivos planteados en su plan de acción —supervisión prevista- así como para detectar, oportunamente, deficiencias, obstáculos y/o necesidades específicas de los supervisados, para brindar estrategias y contenidos diferenciados, o sugerir cambios pertinentes que aseguren el logro de resultados, de acuerdo a lo identificado, aún sin estar programado - supervisión no prevista.

ACTUALIZADO. El supervisor pedagógico está en actualización, capacitación y especialización permanente. Maneja la tecnología curricular, las corrientes pedagógicas contemporáneas y las teorías del aprendizaje que sustentan los principios psicopedagógicos de los currículos nacionales oficiales; así como las disposiciones técnico -normativas vigentes, emanadas por el Ministerio de Educación.

INVESTIGADOR E INNOVADOR. El supervisor pedagógico conoce y aplica procesos de investigación científica en el acto supervisor para determinar, sin especulaciones, el mapa integral de los problemas, resultados e impactos de la labor educativa, recurriendo preferentemente a la investigación y a la sistematización de experiencias, a partir de lo cual elabora y valida estrategias de mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje de acuerdo a la realidad inmediata, y en función de estándares.

PRÁCTICO. El supervisor pedagógico es un operador de campo, con habilidades para la observación directa de los procesos pedagógicos en el lugar de los hechos educativos, y extraer de ellos la información útil y relevante para la adecuada toma de decisiones.

ÉTICO. El supervisor pedagógico posee solvencia moral en todas sus dimensiones. Practica y promueve el respeto a los derechos de los niños y niñas, adolescentes y jóvenes a una educación de calidad; la justicia y la solidaridad. Es responsable y firme en hacer que los demás asuman sus responsabilidades, con lo cual salvaguarda los intereses y necesidades de formación integral de los estudiantes. La autonomía e inteligencia emocional respaldan su autoridad en el servicio. Los principios de la supervisión pedagógica se evidencian en su actuación. Díaz Barriga, A. (2006) Manifiesta que el desempeño docente es todo aquello que tiene que hacer, demostrar y reflejar el docente en el aula de clase como profesional de la educación; la palabra todo, incluye dentro del ámbito tecnológico, el trabajo de planificación curricular, las estrategias didácticas que aplica, los medios y materiales didácticos que emplea y la evaluación que lleva a cabo el conjunto de las acciones técnicas y metodológicas configuran el trabajo del docente en el aula de clase, y dependiendo de las formas y características con que se organizan y aplican, se medirán sus efectos y resultados en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

2.3. Acompañamiento pedagógico

El acompañamiento como proceso se lleva a cabo en contextos específicos tal como lo señala García (2012, p. 15). Este contexto está compuesto por un conjunto de factores (personales, familiares, institucionales, comunitarios, socioculturales, políticos, ecológicos y educativos) que inciden interrelacionadamente en la práctica y en la vida de los sujetos. La importancia del proceso de acompañamiento parte de las necesidades de los sujetos, implicando un análisis tanto reflexivo-crítico como propositivo, de las concepciones y de los objetivos generales de los acompañados y acompañantes en su tarea como educadores.

En el caso del acompañamiento pedagógico nos parece pertinente el enfoque que lo define 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 del docente sobre su práctica, para transformarla y mejorarla” y que debería contener tres ingredientes básicos: “reflexivocrítico, inclusivo e intercultural-crítico” (MINEDU). Entender de ese modo el acompañamiento pedagógico, significa para muchos que se ha evolucionado en el concepto de supervisión, que según Kisnerman (2005) debería “entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica...”.

Esta forma de mirar la realidad, también es necesaria si se reconoce que los sujetos acompañados y los acompañantes, no son estáticos. Estos reaccionan de formas diferentes en cuanto a: disposición, ritmos, tiempos, comprensión, trabajos, lenguajes y decisiones. Por ello, cualquier aproximación al contexto, requiere atención continua para proceder con acierto e identificar las problemáticas intrínsecas del mismo.

En este tenor, la mirada reflexiva al contexto reclama de acompañantes y acompañados una capacidad para preguntar y preguntarse; capacidad para juzgar con razonamiento lúcido; habilidad para trascender lo aparente, y, sobre todo, sabiduría para que desde cualquier ángulo se promueva e impulse la innovación educativa y la opción transformadora. Esta opción transformadora habrá de concretarse en nuevas prácticas en acompañamiento; en aprendizajes con significados y de calidad, para los estudiantes, para los centros educativos y la comunidad en su conjunto. Se ha de traducir también, en una experiencia ciudadana comprometida con el cambio de una sociedad más educada y educadora.

En el caso del acompañamiento pedagógico, se debe comprender que “acompañar” es la acción de asesorar en forma continua, en la cual una

persona o equipo especializado hace un despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de la realización de visitas de apoyo, proporcionando asesoría en forma continua.

Para la Intervención del Programa de Soporte Pedagógico del Ministerio de Educación del Perú (2016, p. 7), el “acompañamiento Pedagógico debe ser entendido como una estrategia para la formación de docentes en servicio, la misma que se da en forma sistemática y permanente a través de una observación participante y en forma reflexiva. En este proceso se registra toda la información que sirve luego para orientar y asesorar al docente; acompañarlo con estrategias para mejorar su formación y establecer una colaboración mutua sobre los procesos pedagógicos y didácticos que ocurren en el aula, así como de las condiciones que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje”.

En esa concepción, la estrategia del acompañamiento pedagógico está orientada a ofrecer asesoramiento debidamente planificado, de acuerdo a la realidad del docente acompañado, de modo que se dé una interacción basado en el respeto por los aprendizajes que manejan el actuar pedagógico de los agentes educativos que intervienen en este proceso. Todo este accionar debe estar orientado a una mejora continua de la calidad de lo que nuestros estudiantes aprenden, al desempeño de los docentes y a la gestión institucional, tal como lo establece la normatividad vigente.

Algunas características básicas del proceso de acompañamiento pedagógico tienen que ver con la planificación, la flexibilidad y la intencionalidad. Cuando se habla de proceso “flexible”, debe entenderse como un conjunto de acciones que realiza el acompañante en función a las características profesionales del docente que acompaña y que a partir de su propia práctica busca construir esos marcos teóricos con los recursos que ellos poseen.

Y es “direccionada” porque toda acción que emprende el docente que realiza las acciones de acompañamiento, tiene una intención pedagógica de mejora de la práctica en acción, el cual permitió profundizar en el quehacer profesional de los docentes acompañados, principalmente en que logren realizar una introspección de su práctica pedagógica. Desde el planteamiento realizado por Aponte (2012): “El acompañamiento pedagógico se enmarca como propuesta para generar en los docentes reflexión del trabajo realizado, aporte de los elementos para un saber teórico-práctico, organización para el trabajo en equipo y cooperativo y construcción de propuestas pedagógicas acordes con la realidad de los estudiantes y de su entorno”.

Este acompañamiento pedagógico se sustenta en la necesidad de contribuir y participar en los cambios de la práctica docente y con la revalorización del docente como protagonista de la acción educativa. Desde esta mirada, 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”.

En esa perspectiva, 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, intencional, organizado y sistemático. De allí su potencial para el mejoramiento de la calidad educativa.

2.3.1. Normatividad para el acompañamiento pedagógico

En cuanto a la principal normatividad vigente que ampara los procesos de acompañamiento pedagógico se pueden mencionar los siguientes:

- Resolución de Secretaría General N° 008-2016-MINEDU, Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica: Este documento norma el acompañamiento pedagógico en la educación básica para las diversas intervenciones o acciones de formación docente en servicio del Ministerio de Educación, las direcciones regionales de educación (DRE) y las unidades de gestión educativa local (UGEL). Esta resolución establece el propósito y acciones del acompañamiento pedagógico, así como las funciones de los actores participantes. Asimismo, determina los enfoques, las modalidades, los procesos, los instrumentos, las actividades, los roles y las funciones de los actores que participan en el acompañamiento pedagógico en la educación básica. Al ser el acompañamiento la estrategia de formación que implementa Soporte Pedagógico, todos los aspectos que dispone la norma son considerados en las acciones que despliega la estrategia.

- Resolución de Secretaría General N° 043-2016-MINEDU, Lineamientos para implementar las acciones de Soporte Pedagógico en instituciones educativas públicas de Educación Básica Regular: Establece que las acciones de Soporte Pedagógico tienen como finalidad generar condiciones en el ámbito educativo que permitan lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de los tres niveles de educación básica regular y repercutir en la disminución del atraso escolar de estudiantes que no logran los aprendizajes esperados. Estas acciones buscan promover la conclusión oportuna de cada nivel y garantizar la posibilidad de nuevas oportunidades, así como la continuidad de la educación superior. Esta norma refiere, de forma muy precisa, los lineamientos de intervención de la estrategia y la descripción de las acciones que están bajo la responsabilidad de cada uno de los actores de las diversas unidades orgánicas. Es un insumo substancial para la elaboración del

protocolo y los demás documentos que se emiten desde el equipo de Soporte Pedagógico.

2.3.2. Enfoques del acompañamiento pedagógico

Se hace necesario recordar que, en la preparación docente tradicional, se antepuso un “enfoque tecnicista” que se limitó a la preparación del docente como un tecnólogo, aplicador o consumidor de los paquetes curriculares elaborados por otros. En base a esta racionalidad, grupos de expertos diseñaron soluciones técnicas que se tomaron como válidas para todo tipo de realidad.

Ante esta situación y contrariamente a este tipo de formación docente, surge una formación desde un “enfoque crítico reflexivo”, que parte de los supuestos como que, el diálogo reflexivo es útil para desarrollar la actitud crítica de los docentes acompañados, que el aprender a aprender de la propia experiencia y que la construcción de nuevos saberes, se convierten es una poderosa herramienta para la autoformación y el desarrollo profesional docente.

En esta lógica, el enfoque que tiene en cuenta la estrategia de Soporte Pedagógico para el acompañamiento es el “enfoque crítico reflexivo”, tal como lo señala en las Orientaciones para el diálogo reflexivo en el proceso de Acompañamiento Pedagógico. A continuación, se presenta este enfoque:

El enfoque crítico reflexivo

Se hace necesario hablar del enfoque crítico reflexivo que se considera para el acompañamiento pedagógico, entendiéndose por ello a la introspección que realizan de su práctica pedagógica, ya que son ellos los que asumen decisiones y se empoderan en forma crítica de variados saberes para

garantizar el aprendizaje de los estudiantes. El autorreflexión y la continua mirada de sus prácticas de cómo enseña y cómo aprenden sus estudiantes, es uno de los principales aspectos que el docente debe tener en cuenta en su labor.

Entre las actividades formativas que se toman en consideración están el recojo de información con su respectivo registro, acerca de las actividades que se desarrollan en el aula. Otra actividad de mucha relevancia, es el diálogo reflexivo que busca propiciar en el acompañado el autorreflexión sobre lo que viene ejecutando en aula y qué sustenta su práctica, es decir, que tanto conoce sobre las teorías didácticas, pedagógicas, los conocimientos, de las competencias, de las capacidades y de las orientaciones curriculares vigentes. De esta forma, se busca que los docentes, a partir de ese análisis crítico en y desde su práctica cotidiana, sumado las orientaciones dadas por el acompañante, logren identificar sus fortalezas y debilidades, planteando ellos mismos propuestas para mejorar su desempeño docente necesarias para que los estudiantes logren aprendizaje significativo y de calidad.

En el acompañamiento pedagógico, se hace necesario la medición del proceso a cargo del docente acompañante; ya que como estrategia de formación del docente en servicio y centrada en la escuela, necesita de una persona quien haga el trabajo de promover en los profesionales de la educación, introspecciones constantes de sus prácticas, ya sea de manera individual o en forma colectiva. El ir descubriendo los supuestos que están detrás de su práctica, ayuda a que el docente mejore su desempeño, ya que se hace más consciente de su quehacer educativo y toma decisiones para implementar cambios necesarios de manera progresiva. Resultados de este proceso, docentes con una mayor autonomía profesional, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes e instituciones con mayor libertad pedagógica.

El enfoque interdisciplinario

Aprender a trabajar bajo un enfoque interdisciplinario, conlleva a tener una conciencia más clara de la necesidad de compartir los conocimientos y las prácticas. Aquí juega un papel importante el “diálogo crítico” como una estrategia que posibilita el intercambio reflexivo y la confirmación de aciertos. De igual modo, constituye una herramienta importante para la clarificación de situaciones problemáticas y el fortalecimiento de las relaciones entre acompañados y acompañantes con una orientación crítica y autocrítica. Este diálogo demanda preparación y prudencia educativa. La finalidad del mismo es la transformación de actitudes, voluntades y prácticas. Se trata de incentivar el compromiso con una práctica educativa nueva que genere y convierta el aula en un espacio placentero desde el punto de vista educativo para los estudiantes y el profesorado.

El enfoque interdisciplinario también faculta tanto a acompañados como acompañantes, para que investiguen la naturaleza de las ciencias, la naturaleza del conocimiento, así como la interrelación existente entre ambas. De otra parte, se preocupa por la diversificación, la pertinencia y actualización de los métodos de trabajo. De esta manera, los acompañados logran mayor claridad epistemológica, y, por tanto, una práctica educativa más fundamentada. Esta manera de entender y asumir el acompañamiento, posibilita el cambio de cultura en el aula y en la escuela. Este cambio cultural, incide también en la dinámica de la comunidad en la que intervienen. Acompañados y acompañantes, conforman una comunidad de aprendizaje caracterizada por un aprendizaje solidario, crítico y en permanente revisión. También se debe hacer una mirada del acompañamiento desde el siguiente enfoque, de acuerdo a lo que menciona Aponte (2012).

El enfoque cooperativo

Este enfoque se sustenta en la necesidad de contribuir y participar en los cambios de la práctica docente y con la revalorización del docente como protagonista de la acción educativa.

El “acompañamiento cooperativo entre pares” debe estar basada en la confianza mutua, la tolerancia y la empatía entre el acompañante/docentes y acompañante/comunidad, el mismo que responda a una lógica de aprendizaje. Se “aprende poniendo en práctica”, no una sino muchas veces, y en los contextos cotidianos que nos ofrecen los retos más diversos y complejos. El acompañante no corrige, sino que invita a la reflexión del docente sobre su actuar y los resultados.

Lo primero que debe aparecer en el acompañamiento es el establecimiento de un vínculo, “ir con”. Así se pueden definir las primeras características del acompañamiento:

- Simétrico: pone frente a frente a dos personas, que terminan siendo “iguales”.
- Circunstancial: es apropiado “en un momento dado”.
- Co-movilizador: supone que tanto acompañante como acompañado, estén el uno y el otro en camino.

2.3.3. Principios, valores y criterios del acompañamiento pedagógico

El proceso de acompañamiento está dinamizado por “principios”, “valores” y criterios.

Los Principios, constituyen un soporte fundamental para la puesta en ejecución de los programas de acompañamiento, y aún más, para posibilitar el desarrollo de procesos creadores de sentidos: educativo, ético y ciudadano. Un funcionamiento apegado a los principios, más que limitar, asegura direccionalidad clara, horizonte ético consensuado e institucionalización de los espacios, programas y proyectos vinculados al acompañamiento.

Entre los principios más destacados tenemos:

Principio de Autonomía. Este principio pone énfasis en la necesidad de que los sujetos desarrollen capacidades y habilidades para asumir de forma consciente y libre, sus propias actuaciones. Asimismo, para que se apropien de valores y estrategias que les permitan una dinámica personal, institucional y comunitaria orientada por criterios propios. Se busca que unido a esto, acojan con libertad, las ayudas que se les ofrezca, desde diferentes sectores.

Principio de Participación. Es un principio que moviliza las iniciativas y las propuestas al tiempo que posibilita la intervención consciente de los sujetos del acompañamiento en la toma de decisiones.

Principio de Integralidad. Este principio garantiza que el proceso de acompañamiento tome en cuenta las diferentes dimensiones del acompañamiento y la articulación entre las mismas.

Principio de Equidad. Este principio propicio que el proceso de acompañamiento a la práctica educativa de los sujetos, promueva la igualdad de oportunidades y posibilite la vivencia de la justicia. Las aulas, las escuelas y las comunidades experimentan el impacto de la inequidad y la problemática de una justicia con escasa

institucionalidad. Para contribuir a la superación de esta realidad, desde este principio se promueve la vigilancia crítica de los espacios socioeducativos.

Principio de Criticidad. Es un principio que posibilita el desarrollo del razonamiento crítico para una toma de posición consciente y deliberada respecto a las problemáticas y a los desafíos que el proceso de acompañamiento suscita.

Principio de Ética. Este principio orienta y direcciona el proceso de acompañamiento. En este sentido, debemos partir del supuesto de que “el ser humano es intrínsecamente ético” y por tanto ningún proceso que pretenda incidir en la formación de los sujetos, podrá obviar esta postura. Desde la perspectiva ética, se promueve una manera de pensar, sentir y actuar en coherencia con los principios y normas sociales que sostienen la dignificación de las personas, de las instituciones y la convivencia pacífica.

Igualmente, el acompañamiento pedagógico debería tener cuenta ciertos valores claves para el desarrollo del proceso; ello ayuda a mantener relaciones de armonía y respeto mutuo en el ejercicio de la labor de acompañamiento. Estos, le aportan consistencia y especificidad al proceso.

Entre estos tenemos:

La democracia. Un valor central es la persona y los grupos como sujetos que requieren cuidado y respeto para un desarrollo progresivo y coherente. La democracia es un valor necesario en el proceso para que los participantes, vivan la experiencia como una expresión del ejercicio ciudadano. Los procesos de acompañamiento tienen que transparentar los escenarios que aspiramos a nivel más global.

La disciplina. La disciplina en el trabajo personal y en equipo constituye un valor excepcional. El acompañamiento requiere disciplina y una valoración práctica de trabajo cotidiano y sistemático.

La solidaridad y la justicia. De igual manera se priorizan la solidaridad y la justicia, como valores importantes para fomentar y sostener la cultura de pensar y trabajar por las y los que nos rodean.

El respeto y la responsabilidad. Además, se acentúa el respeto a los derechos de los sujetos del acompañamiento y la responsabilidad en desempeño de sus tareas y compromisos. Estos valores convierten en proceso de acompañamiento en una experiencia de aprendizaje permanente. Asimismo, en un espacio de formación en valores en y para la vida.

También para el desarrollo de una buena labor de acompañamiento pedagógico se requiere tener ciertos criterios, debidamente definidos y clarificados. Así, los criterios, expresan las posibilidades y los límites de una experiencia determinada de acompañamiento. Son dinámicos y refuerzan el carácter educativo e institucional del proceso de acompañamiento a la práctica educativa.

En entre los cuales se destacan los siguientes:

Calidad. Este criterio posibilita que, en el proceso de acompañamiento a la práctica educativa, además de valorar los resultados, se ponga atención a las condiciones personales y estructurales en que se desarrollan los procesos educativos. Este criterio subraya la necesidad de un proceso de acompañamiento con una fundamentación científica, cultural y educativa

adecuada y en permanente actualización. Este criterio coadyuva para que el proceso de acompañamiento sea oportuno, efectivo e innovador.

Pertinencia. Es un criterio que promueve la coherencia entre las necesidades sentidas de los sujetos acompañados, de las instituciones en las que están insertos, y la efectividad de los resultados alcanzados. Esta pertinencia hace que el proceso de acompañamiento sea una experiencia con sentido y con posibilidad de generar aprendizajes significativos. Un hecho fundamental es que el acompañamiento a la práctica educativa no puede ejecutarse al margen de lo que realmente necesitan y demandan los sujetos que participan de la experiencia.

Flexibilidad. Con este criterio, el proceso de acompañamiento pone énfasis en la apertura a las situaciones cambiantes de los contextos en los que se desarrolla el proceso y en los sujetos mismos. Se pone especial cuidado al manejo de la incertidumbre propia de los procesos socioeducativos y de la cual no escapa el proceso de acompañamiento.

Innovación y cambio. Este criterio posibilita que el proceso de acompañamiento favorezca el desarrollo de la imaginación creadora y de la originalidad de los sujetos del acompañamiento. Estos, se apropian de procedimientos, de medios y de códigos que posibilitan una práctica educativa innovadora y abierta a los cambios que se producen en los contextos educativos, en el proceso mismo de acompañamiento y en la sociedad.

2.3.4. Estrategias y Modalidades del acompañamiento pedagógico

El acompañamiento en Soporte Pedagógico se realiza a través de dos modalidades: la observación participante y la sesión compartida. La selección de la modalidad

para la visita al aula responde al propósito de la misma y a la necesidad de formación del docente acompañado.

Durante la visita al aula, el acompañante utiliza instrumentos para el registro de información, como la lista de cotejo, la rúbrica de observación y el cuaderno de campo. El uso de estos instrumentos se da de acuerdo con la modalidad y el número de visita que se realiza al docente acompañado. A continuación, una explicación corta de ambas modalidades:

a) La observación participante. En esta modalidad, el acompañante pedagógico observa los hechos que se producen durante el proceso de aprendizaje de los estudiantes, se involucra directamente en el trabajo pedagógico y recoge la información necesaria que le será de utilidad para realizar la retroalimentación pertinente al docente.

b) La sesión compartida. En esta modalidad, el acompañante asiste técnicamente al docente en la formulación de una sesión de aprendizaje que luego, durante la visita en aula, será ejecutada por ambos, previa coordinación de las intervenciones ante los estudiantes y el desarrollo de las actividades.

La selección de la modalidad depende de las necesidades priorizadas que se quieran optimizar en el docente. Desde esta perspectiva, una modalidad puede resultar más efectiva según el propósito y el docente acompañado.

Las actividades formativas del acompañamiento pedagógico permiten contribuir con la eficacia de este proceso al brindar oportunidades a los docentes para fortalecer sus competencias pedagógicas individualizadas y mejorar su desempeño en el aula. Las actividades formativas del acompañamiento pedagógico son las visitas en aula, los talleres y los grupos de interaprendizaje. Estas guardan una relación estrecha, puesto que se articulan unas con otras y determinan la eficacia del acompañamiento.

Entre estas actividades tenemos: a) Visita en aula, esta actividad formativa tiene como finalidad contribuir con la mejora del desempeño docente a partir de la observación de la sesión de aprendizaje. Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente acompañado.

- a) Talleres de actualización, tienen el propósito de fortalecer las competencias profesionales de los docentes acompañados, considerando las necesidades e intereses identificados en el proceso de acompañamiento.
- b) Grupos de interaprendizaje (GIA), generan espacios de análisis y reflexión sobre la práctica pedagógica, con una mecánica colaborativa a partir de los hallazgos identificados en el acompañamiento.

Estrategias del acompañamiento pedagógico: El acompañamiento como proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, busca la transformación de la práctica docente la misma que se debe desarrollar en un clima horizontal, de confianza mutua entre el acompañante y el acompañado. Para llevar a cabo este proceso pedagógico, se deberá tener en cuenta el siguiente proceso que señala el Protocolo para la implementación de línea de fortalecimiento del desempeño a docentes y directivos dirigido a los acompañantes de Soporte Pedagógico (2017).

1: Antes: Preparación para las visitas de acompañamiento y monitoreo

- Elabora de manera colegiada del plan de acompañamiento y monitoreo pedagógico, con su respectivo cronograma en función a las necesidades de cada docente; además, coordina y visibiliza acciones con los actores socioeducativos (niños, niñas, docentes de aula, especialistas soporte pedagógico, DRE / UGEL, acompañante de soporte pedagógico, equipo directivo, docente fortaleza, padres de familia, comunidad y aliados); prepara

o selecciona insumos bibliográficos u otros materiales educativos como elementos de soporte.

- Reunión con el equipo directivo de la IE, docentes de aula y docente fortaleza para socializar el propósito, metodología del acompañamiento y monitoreo pedagógico, así como el instrumento que se empleará (ficha de observación y cuaderno de campo).

2: Durante: Ejecución de las acciones de acompañamiento y monitoreo pedagógico:

- Comunica al director el propósito de la visita, y conversa de su accionar en la escuela.
- El acompañante según su cronograma visita al docente en su aula.
- Observación y registro de situaciones pedagógicas en el cuaderno de campo, como instrumento indispensable.
- La información registrada en el cuaderno de campo o ficha debe ser útil para la reflexión con el docente y la toma de decisiones, por esta razón los registros deben considerar tanto las situaciones que hayan promovido el aprendizaje como las que lo hayan dificultado.
- La asesoría personalizada que se brinda inmediatamente después de la sesión de aprendizaje, tendrá una duración mínima de media hora.
- Previo acuerdo con el docente de aula el acompañante participa de una sesión compartida.

Después: Ejecución de las acciones de acompañamiento y monitoreo pedagógico:

- Procesamiento de la información, es sumamente importante que la información registrada sea materia de análisis sin perder la perspectiva de

los propósitos que persigue la estrategia de Soporte Pedagógico. También es necesario recopilar evidencias y tener insumos que permitan identificar las principales necesidades, fortalezas y aspectos a mejorar en los diferentes actores, y orientar el proceso de reflexión con el docente observado.

- Plantear preguntas claves que permitan llevar al docente a la reflexión crítica sobre su desempeño pedagógico y de gestión de los aprendizajes a partir de la identificación de sus fortalezas, aspectos a mejorar y principales necesidades de formación. Ejemplo de algunas preguntas: ¿Cómo te has sentido durante el desarrollo de la sesión? ¿Qué partes de la sesión crees que te salió mejor? ¿En qué aspectos crees que debes mejorar? ¿Por qué se suscitó esta situación pedagógica...? ¿Qué implicancias tuvo en el logro del aprendizaje...? ¿Qué puedes hacer para que esta situación ... Mejore? ¿Qué apoyo necesitas para mejorar en este aspecto...? además se debe plantear ideas fuerza o claves, que permitan llevar al docente a la reflexión crítica de lo que ocurre en el proceso educativo.
- Asesoría personalizada. Al concluir la jornada pedagógica con los niños y niñas, se realizará la asesoría personalizada al docente observado. Este espacio nos debe permitir promover la reflexión sobre la práctica pedagógica por medio del diálogo asertivo y empático, y de la información registrada y previamente analizada. La reflexión debe orientar al docente a identificar fortalezas y aspectos por mejorar en su desempeño pedagógico y de gestión de los aprendizajes, estableciendo compromisos de mejora.

Con este proceso, se pretende desarrollar en el docente la capacidad de autoevaluación y autorregulación de su labor educativa. El objetivo es que sea autónomo en su reflexión y que sea capaz de transformar su práctica pedagógica. Al finalizar la reunión de asesoría personalizada, se debe generar la necesidad con el docente observado en asumir acuerdos y

compromisos de mejora, la misma que será materia de seguimiento durante la visita siguiente, el cumplimiento de estos acuerdos debe ser evaluado, por lo que deberán ser planteados de manera precisa.

Asimismo, el acompañante registrará el compromiso que asume para brindar asesoría, información o brindar diversos recursos para que las dificultades encontradas en la visita sean convertidas en fortalezas en el desempeño docente.

- Reporte de la información, es importante que el profesional que realiza el acompañamiento y monitoreo, organice y sistematice la información recogida con el fin de tomar decisiones adecuadas para la siguiente visita y además reportar a las instancias correspondientes. Con esta acción se concluye el ciclo de la visita y se inicia un nuevo proceso de planificación para la visita siguiente. Esta se planificará en función a las necesidades y demandas ya identificadas.
- El acompañante y el docente acuerdan fechas y modos de mantener la comunicación de forma que el docente acompañado cuente con una asesoría permanente entre visita y visita.
- Identificar las buenas prácticas pedagógicas de los docentes de aula para ser compartidas en las jornadas con GIA.

Para García (2012) la “persona que acompaña”, se caracteriza por estar dotados de actitudes, valores y sensibilidades capaces de generar empatía educativa y producción compartida. Los rasgos que adornan su personalidad, no interesan en sí mismos. Lo que importa es que sus formas de actuar y pensar, tengan como horizonte, la transformación de la práctica educativa de los sujetos y al mismo

tiempo, la dignificación y el fortalecimiento de los derechos de las personas, de las instituciones y de las comunidades educativas acompañadas.

Según este autor, la función del acompañante pedagógico, demanda del ejecutor las siguientes características:

El acompañante pedagógico debe tener conocimientos del liderazgo, de técnicas de enseñanza, pero, sobre todo, de coaching. El coaching primordialmente es el buen uso de técnicas socráticas, es decir formular preguntas que ayuden al docente a pensar profundamente en sus estrategias y técnicas de enseñanza con el fin de entrar en un ciclo de mejoramiento continuo. En otras palabras, la labor del acompañante pedagógico no es simplemente visitar y hacer preguntas profundas, sino ser un agente de cambio para el bien de la educación de este país.

En ese marco debe poseer el siguiente perfil:

Características personales:

- Preparación académica
- Título de licenciatura o maestría en educación o campo relacionado.
- Experiencia en educación.

Valores

- Responsable en el horario, tareas y compromisos.
- Fomenta el respeto mutuo.
- Íntegro.
- Comprometido con la equidad.

Conocimiento del contexto

- Dominio del idioma de la región.
- Conocimiento de la región donde trabaja.
- Conocimiento de las responsabilidades del director y docentes del centro educativo.

Liderazgo

- Confianza en sí mismo.
- Visión personal de ayudar.
- Compromiso con la excelencia.
- Personalidad dinámica.
- Comunicación oral clara.
- Humildad.
- Ambición profesional.
- Cumple con objetivos.

Destrezas Profesionales:

Visión Profesional

- Ser agente de cambio en el liderazgo académico y la formación docente. - Dominio de metodología efectiva - Conocimiento del Currículo.
- Planeación y uso de lecciones del Currículo.
- Utiliza técnicas de observación apropiadas.
- Conocimientos de procesos de evaluación curricular.
- Modelaje de técnicas de enseñanza efectiva.
- Uso efectivo de evaluación formativa.
- Planeación lógica de lecciones diarias y a largo plazo.

Dominio de técnicas de coaching

- Puede hacer coaching del liderazgo.

- Domina las tres herramientas mayores de coaching (reflexión, continuo, COC).
- Utiliza efectivamente las preguntas reflexivas. - Utiliza con fluidez el lenguaje de coaching.

Comunidades de aprendizaje

- Utiliza de forma efectiva las técnicas de grupos.
- Conoce y utiliza las partes esenciales de una comunidad de aprendizaje (normas, técnicas de grupo, pregunta reflexiva, evidencia, decisiones en grupo).

Manejo de tecnología

- Dominio de Tics

Funciones del acompañante pedagógico: También es necesario definir el rol o funciones que cumple el “acompañante pedagógico” como parte importante del proceso de acompañamiento. Profesional de la educación, quien orienta al docente acompañado a analizar su práctica a través de la reflexión, favoreciendo un aprendizaje permanente en el docente, con el fin de transformarla en relevante y eficiente.

En el marco de la intervención de Soporte Pedagógico (2017), el acompañante pedagógico tiene un rol de “mediador de la reflexión crítica” individual y colectiva. Desarrolla estrategias para ayudar a los docentes a deconstruir su práctica pedagógica (esto es a analizarla para determinar sus componentes, los supuestos que la sustentan y su pertinencia en el contexto de la institución educativa donde laboran).

A partir de ello, los docentes construyen nuevos saberes y desarrollan su dominio pedagógico. Cabe resaltar que las acciones de acompañamiento son permanentes

e in situ y responden a las necesidades de fortalecimiento de los docentes acompañados. La labor del acompañante pedagógico se centra en el desarrollo práctico de estrategias que se busca implementar en las aulas. Entre ellas están las siguientes acciones:

- Participa en la organización y desarrollo de las acciones de levantamiento de línea de base en las instituciones educativas focalizadas a su cargo.
- Diseña de manera colegiada su plan de trabajo de las acciones de Acompañamiento pedagógico a desarrollar en las instituciones educativas focalizadas, con los demás miembros del equipo técnico pedagógico de la UGEL o región.
- Brinda Acompañamiento a las y los docentes de aula de primer y segundo grado y al docente fortalece en la elaboración de las sesiones de aprendizaje, el uso pedagógico de los cuadernos de trabajo, implementación del kit de evaluación, la guía para el trabajo con familias y los encuentros familiares de aprendizaje.
- Desarrolla y promueve la organización de los grupos de interaprendizaje con directivos y docentes fortalece una vez cada dos meses.
- Desarrolla los grupos de interaprendizaje con y docentes de aula de las IIEE a su cargo una vez al mes con docentes de primer a tercer grado. En estas visitas cuenta con la participación del equipo directivo, por lo menos una vez en el semestre.
- Promueve y orienta al equipo directivo en coordinación con el asesor de DIGEDIE, en la organización e implementación de los grupos de interaprendizaje con docentes de aula de cuarto a sexto grado.
- Registra y reporta las buenas prácticas pedagógicas de las IIEE a su cargo.
- Participa en la organización ejecuta y evalúa el desarrollo de los talleres regionales con Docentes fortalece, docentes de aula y directivos de las IIEE polidocentes.

- Aplicar la ficha de acompañamiento al docente de aula visitado y registra los logros dificultades y compromisos por parte del docente acompañado y del acompañante.
- Organiza el portafolio por docente acompañado que evidencie el nivel de avance del docente visitado y de los aprendizajes de los estudiantes.
- Coordina permanentemente con el Equipo Directivo de la IIEE a su cargo para intercambiar información sobre el progreso del desempeño de los profesores de su institución educativa.

2.4. Desempeño docente

2.4.1. Definición y características del desempeño docente

En el Perú, hacia finales del año 2000, la situación de los profesores y su desempeño se convirtió en un tema articulador de discusión en las diferentes mesas de diálogos que se aperturaron a lo largo del país en la construcción de una propuesta de criterios de buen desempeño docente.

En una de sus mesas de diálogo llevada a cabo en la ciudad de Tarapoto del departamento de San Martín en el Perú, diálogos impulsados por el Consejo Nacional de Educación (2011), para los docentes participantes el desempeño docente es definido como: “Una práctica relacional; es decir, como el desarrollo de capacidades de interacción con el otro, de conocimiento del otro, así como del uso de diversos medios y modos para comunicarse con ese otro”.

Esto significa, que, para los docentes participantes en el estudio, consideran que el desempeño está compuesto por un conjunto de características individuales y profesionales las mismas que se evidencian en las interrelaciones entre el docente y el alumno. Estas formas de comprender el desempeño docente están también presentes en la mayoría de las fuentes bibliográficas. Algunos de ellos son Valdés,

2004; OECD, 2001; y McBer, 2000, en la que están claramente expuestas las características individuales como una dimensión independiente del desempeño docente, mientras que, en otros casos, como para el del Marco de la Buena Enseñanza, CPEIP (2003), las características individuales están supeditadas al desarrollo de dimensiones claramente profesionales.

En síntesis, esta manera de incorporar las características individuales “al servicio” de las competencias laborales, está marcada por el énfasis en el profesionalismo. Para PRELAC (2005), en una de sus publicaciones define el “desempeño docente” desde una visión renovada e integral como:

“Un proceso de movilización de las capacidades profesionales, la disposición personal y la responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los componentes que impactan en 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 con la finalidad de promover en los estudiantes aprendizajes que le permitan desarrollar competencias y habilidades para la vida”.

La formación docente es un nudo crítico en la mayoría de sistemas educativos en Latinoamérica y el Caribe, y nuestro país no está exceptuado de esa realidad. Un tema de partida que se pone en mesa de discusión alude a los enfoques conceptuales desde los cuales se estructuran y funcionan la mayoría de sistemas de formación docente, tanto inicial como en servicio. Las instituciones formadoras tienen un alto grado de responsabilidad en las prácticas pedagógicas de los maestros y en las formas cómo se insertan en sus centros de trabajo. El docente formado para la enseñanza y no para el aprendizaje, para la transmisión y no para la comunicación, para la memorización y no para el razonamiento, reproduce lo que él mismo aprendió de sus profesores y vivió en la escuela, en la Facultad de Educación o en el instituto pedagógico.

Por otra parte, los cambios educativos ligados a las coyunturas políticas han focalizado recursos en la capacitación en servicio, aun cuando la formación inicial tiene un peso determinante en el desempeño docente. Paradójicamente, las instituciones formadoras de docentes han estado ausentes en las reformas educativas de la mayoría de países o se han involucrado en forma relativa. Se han invertido recursos para introducir nuevos modelos curriculares en las escuelas, pero se continúa formando docentes para los viejos modelos.

Ante la situación anteriormente descrita, surge en nuestro país, el Marco de Buen Desempeño Docente (2012), el cual se basa en una visión de docencia como país. En ese sentido, el Ministerio de Educación del Perú inició en el año 2012, con el apoyo de instancias de gestión descentralizada, instituciones formadoras y especialistas en educación, un proceso de revisión y reflexión sobre el documento de buen desempeño docente, el mismo que posee una estructura que expresa su real sentido, evitando reducir el concepto de Marco a una simple lista de cotejo.

Este documento 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 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, que permite formar para la docencia, evaluar su ejercicio de modo riguroso, reconocer el buen desempeño y las buenas prácticas de enseñanza y promover, en suma, el permanente desarrollo profesional docente.

A esto se suma, lo que señala el reglamento de la Ley de Reforma Magisterial 29944 del año 2013, en su Art. 44º sobre la evaluación de desempeño docente, el mismo que tiene por objetivo comprobar el grado de desarrollo de las competencias y desempeños profesionales de los profesores establecidos en los dominios del

MBDD e identificar las necesidades de formación en servicio del profesor para brindarle el apoyo correspondiente para la mejora de su práctica docente.

Esta norma se viene ejecutando en el presente año, produciendo un rechazo por un porcentaje considerable de docentes a nivel nacional, y esto se debe en gran medida porque en nuestro país tenemos una escasa experiencia y desarrollo de una cultura de evaluación docente en educación que permita el desarrollo profesional vinculado a la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

2.4.2. Dimensiones del desempeño docente

Las definiciones anteriores aluden al rol de los docentes en tres dimensiones tal como lo señala PRELAC (2005): la de los aprendizajes de los estudiantes, la de la gestión educativa, y la de las políticas educativas. La primera, dimensión de los aprendizajes, es fundamental. La misión, la razón de ser los docentes es facilitar el aprendizaje de sus estudiantes; no se puede entender su trabajo al margen de lo que sus alumnos aprenden. A su vez, el grado de responsabilidad sobre los resultados de esta tarea, las expectativas sobre el rendimiento de sus estudiantes, están asociados estrechamente con las siguientes dos dimensiones.

La dimensión de la gestión educativa, bajo los nuevos conceptos de participación, pertenencia, toma de decisiones y liderazgo compartido en las escuelas, alude a docentes que hacen suya la realidad de la escuela y de la comunidad donde se ubica, que traducen las demandas de su entorno y las políticas educativas en el proyecto estratégico para su escuela, al mismo tiempo que lo hacen en su práctica pedagógica. Esta dimensión refiere a profesores que planifican, monitorean y evalúan juntos su trabajo; que revisan sus prácticas y sistematizan sus avances; que se sienten fortalecidos en el equipo docente y se relacionan con otros colegas y otras escuelas en redes de aprendizaje docente; que tienen una actitud crítica y propositiva y procesan las orientaciones centrales a la luz de su realidad y sus saberes.

La dimensión de las políticas educativas refiere a la participación de los docentes en su formulación, ejecución y evaluación. Los sistemas educativos, típicamente, han operado con equipos de “planificadores” que definen desde su conocimiento académico lo que la sociedad, las comunidades y las escuelas necesitan. El Marco de Buen Desempeño Docente (2012) expresa tres dimensiones específicas que dan cuenta de la singularidad de la profesión docente y su carácter de praxis situada y exigente en creatividad y criticidad. La combinación de estas tres dimensiones hace de la docencia una profesión difícil de desenvolverse de manera estandarizada, aun cuando para determinados aprendizajes se pueda recurrir a procedimientos similares.

Dimensión pedagógica, constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teóricopráctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación. En esta dimensión pueden distinguirse cuando menos tres aspectos fundamentales:

Dimensión cultural, se refiere a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes.

Dimensión política, alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y

equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos.

2.5. Definición de términos

SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA, es un servicio técnico de orientación y asesoramiento que ha sido instituido para optimizar la labor docente, Sovero, F (2012). Ello denota, que existe la necesidad de ubicarse en los nuevos escenarios de la supervisión pedagógica, manteniendo el concepto de asesorar y realizar seguimiento cuando se apliquen los procesos administrativos para que funcionen las instituciones.

Supervisión Educativa: la supervisión educativa es un servicio técnico de orientación y asesoramiento instituido para optimizar el funcionamiento de las organizaciones educativas centrado en el mejoramiento de los procesos de aprendizaje, el desenvolvimiento profesional de los docentes, y el ofrecimiento de oportuna y consistente información para una acertada toma de decisiones. Sobre estos tres pilares conceptuales se debe construir, a nuestro juicio, la supervisión educativa. La supervisión educativa es también un sistema, pues cuenta con objetivos, características, técnicas e instrumentos. Tiene por objeto mejorar las condiciones técnico-pedagógicas y técnico-administrativas en las que se desarrolla la educación nacional.

2 MONITOREO: En las últimas décadas el uso del término monitoreo se ha asociado a la gestión de programas y proyectos en la fase de ejecución. En ese contexto se la ha concebido como el acompañamiento sistemático para comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución de los proyectos y programas

para identificar los logros y debilidades y recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados. Por nuestra parte concebimos el monitoreo como el proceso de recojo y análisis de información del desarrollo de los procesos pedagógicos, los programas y proyectos, identificando sus fortalezas y debilidades, para la toma de decisiones pertinentes. Las acciones de acompañamiento permiten asesorar y orientar a los docentes dentro de sus propios ámbitos, contribuyendo a la mejora de los procesos pedagógicos que conducen. El monitoreo se constituye en un sistema de información que permite la evaluación interna de la gestión realizada, entendida como medida de autocontrol o autoevaluación orientada a comprobar si se sigue la dirección hacia la consecución de los objetivos planeados, comparando los objetivos realizados (estado actual) con los trazados (planificación) a través de diversas técnicas.

3. EL ACOMPAÑAMIENTO: El acompañamiento es el recurso pedagógico preferente para la formación profesional de los docentes, se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado sin distinción de niveles de jerarquía. El acompañamiento implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos. Es un espacio de comprensión mutua donde se da y se recibe compañía, y se conversa con los demás sin prejuicios. El acompañamiento puede adquirir diversas modalidades y utilizar múltiples estrategias, dependiendo de las características del contexto en el que se realiza. La idea del acompañamiento se articula con los procesos de construcción de comunidades de aprendizaje, las cuales, concebidas como sistemas complejos, dejan atrás visiones clásicas y tradicionales que perciben al aprendizaje como un proceso mecánico constituido por relaciones lineales de causalidad cognitiva. Así, en una comunidad de aprendizaje se reconoce la dinámica del acompañamiento dentro de un todo interconectado de relaciones humanas.

Estrategias de aprendizaje: Las estrategias de aprendizaje según Nisbet y Shuckersmith (1987) son procesos ejecutivos mediante los cuales se eligen,

coordinan y aplican las habilidades. Se vinculan con el aprendizaje significativo y con el "aprender a aprender".

Estilos de aprendizaje: El término 'estilo de aprendizaje' se refiere al hecho de que cuando queremos aprender algo cada uno de nosotros utiliza su propio método o conjunto de estrategias. Aunque las estrategias concretas que utilizamos varían según lo que queramos aprender, cada uno de nosotros tiende a desarrollar unas preferencias globales. Esas preferencias o tendencias a utilizar más unas determinadas maneras de aprender que otras constituyen nuestro estilo de aprendizaje.

Estilos de enseñanza: Cada docente posee un estilo de enseñanza propio, que sin lugar a dudas determina la dinámica del proceso de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, existen múltiples interrogantes relacionadas con los criterios o variables para determinar los estilos de enseñanza idóneos en la Educación que propicien estilos de aprendizaje personalizados y contextualizados.

Alumno: Es el sujeto del currículo, tal como es el constructor activo de su propio aprendizaje, de sus propias motivaciones, capacidades, habilidades, destrezas, actitudes y valores.

Aprendizaje: Es un proceso permanente de construcción y reconstrucción de conocimientos, experiencias, habilidades, destrezas y actitudes elaborados por los propios alumnos (as) a partir de sus experiencias, intereses y expectativas en interacción con la realidad social, natural y cultural.

Capacidades: Son experiencias cognoscitivas, psicomotoras y/o afectivas propias que adquiere el alumno en un proceso de aprendizaje significativos; es decir, la interpretación que hace el educando de un nuevo conocimiento que es motivo de aprendizaje.

Competencia: Entendida como un saber hacer, es decir como un conjunto de capacidades complejas que permiten a las personas actuar con eficacia y eficiencia en los distintos ámbitos de su vida cotidiana y resolver allí situaciones problemáticas reales.

Educación: Es un proceso social y personal permanente de perfeccionamiento integral e intencionado de la persona humana, orientando a su autorrealización y su inserción activa en la sociedad y la cultura. Mediante la educación la persona asimila y genera formas procedimentales, conceptuales y actitudinales para conocer, interpretar y transformar la realidad. La educación es función esencial de la familia y la comunidad y es asumida por instituciones escolares, las cuales integran el sistema educativo.

Evaluar: Significa construir una apreciación sobre el nivel de logro que va alcanzando el estudiante en el desarrollo de una capacidad. Es un proceso de obtención de información y de su uso para formular interpretaciones que a su vez sirvan para tomar decisiones.

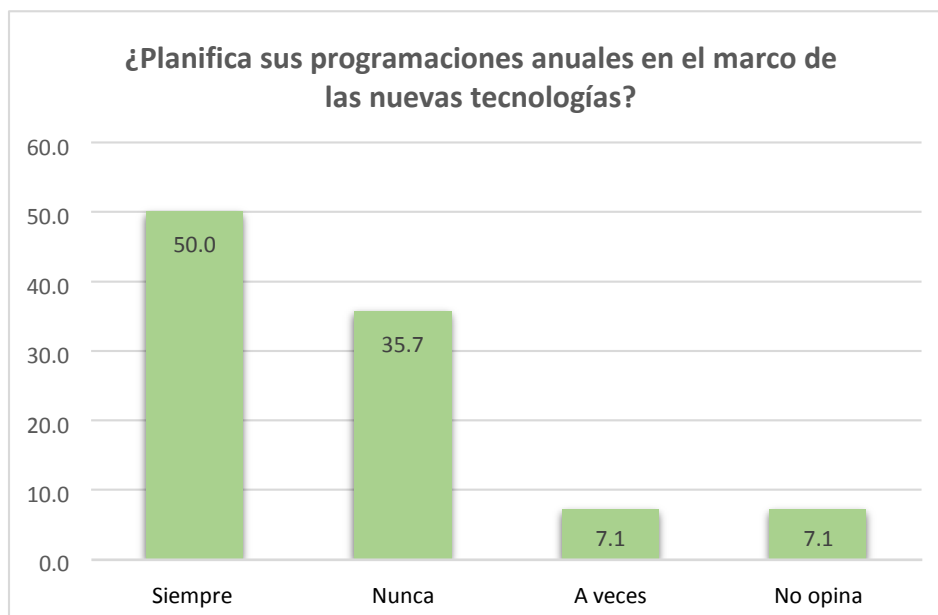
Programación Anual: Es una previsión a grandes rasgos de los elementos que serán tomados en cuenta en la planificación a corto plazo, Entre estos elementos tenemos principalmente el tiempo, el calendario de la comunidad, las competencias, las capacidades los contenidos seleccionados o contextualizados, las estrategias, los medios y materiales, sistemas de evaluación y otros.

Unidad de aprendizaje: Son secuencia de aprendizajes que se organizan en torno a un tema, sugerido por los contenidos transversales y los acontecimientos significativos que viven los educandos, con la finalidad de profundizarlo o ampliarlo; responde a un problema social o a los intereses o necesidades de los educandos y es integradora y globalizadora, permitiendo así realizar actividades variadas.

CAPITULO III. RESULTADOS DE INVESTIGACION

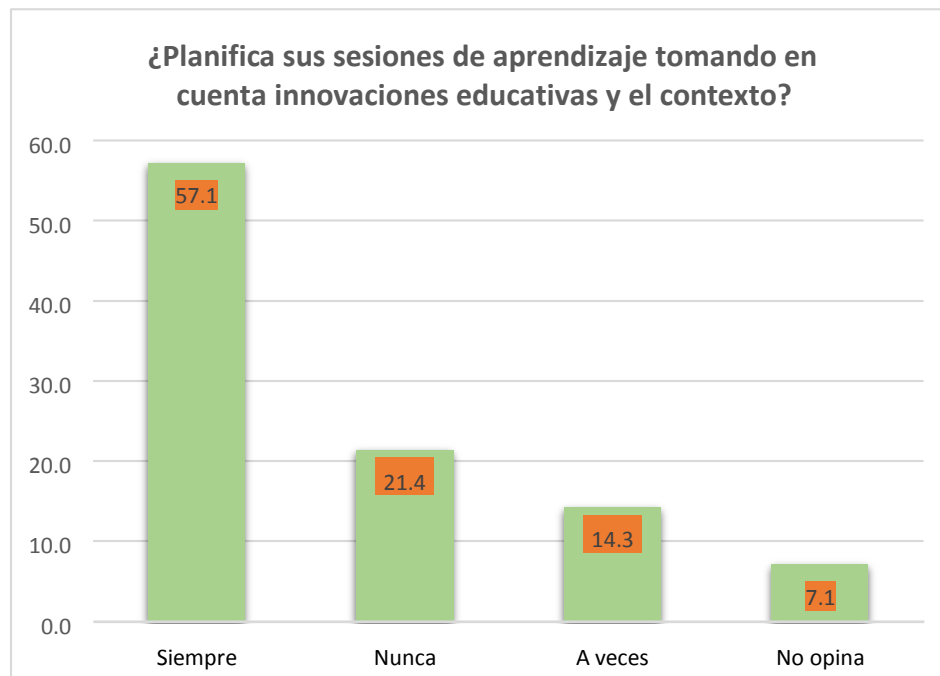
3.1. Análisis de resultados

Programación anual de los docentes de la I.E. Como se puede apreciar en el gráfico, el 50% de docentes encuestados indica que, si planifica sus programaciones anuales en el marco de nuevas tecnologías, mientras que el 35.7% indica que no lo hace; seguido de a veces en 7.1%. Más de la mitad de docentes que labora en la Institución Educativa está incorporando en sus acciones de planificación educativa tecnologías del contexto actual; sin embargo, un número todavía alto de ellos no lo hace, lo que indica cierto rezago frentes a otras instituciones.



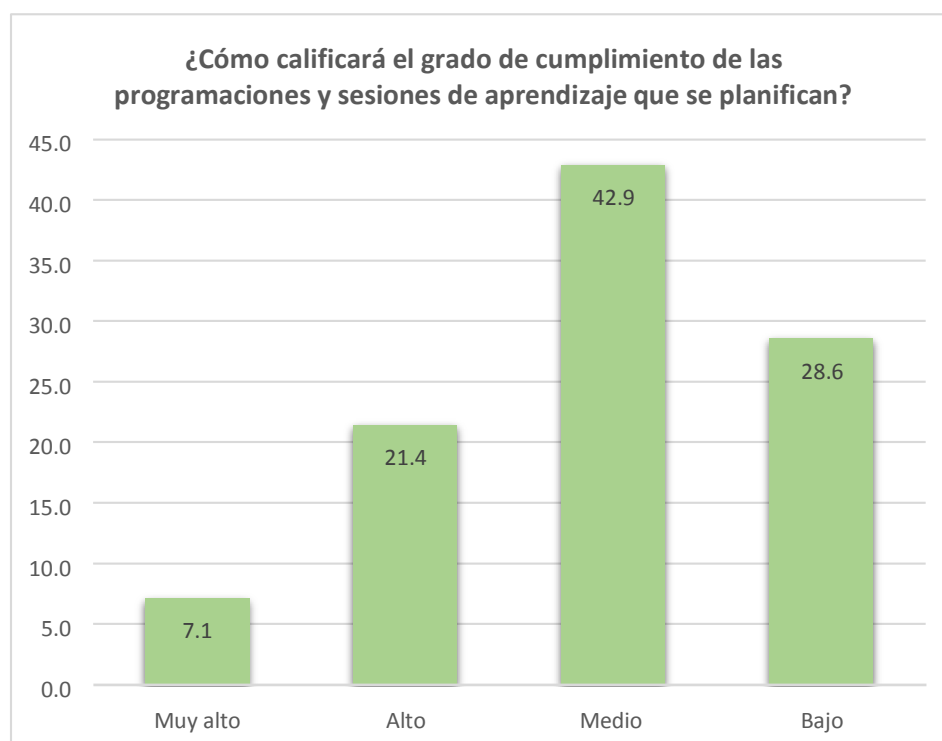
Fuente: Encuesta aplicada, 2019

Planificación de sesiones de aprendizaje: En el gráfico siguiente, se puede visualizar que el 57% de los docentes encuestados planifica sus sesiones de aprendizajes tomando en cuenta innovaciones educativas, así como el contexto. También que el 21% señale que casi nunca toma en cuenta estos factores a la hora de planificar sus sesiones de aprendizaje y un 14% que lo hace a veces. Existe todavía un número significativo de docentes que poca toma en cuenta las innovaciones educativas y el contexto.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

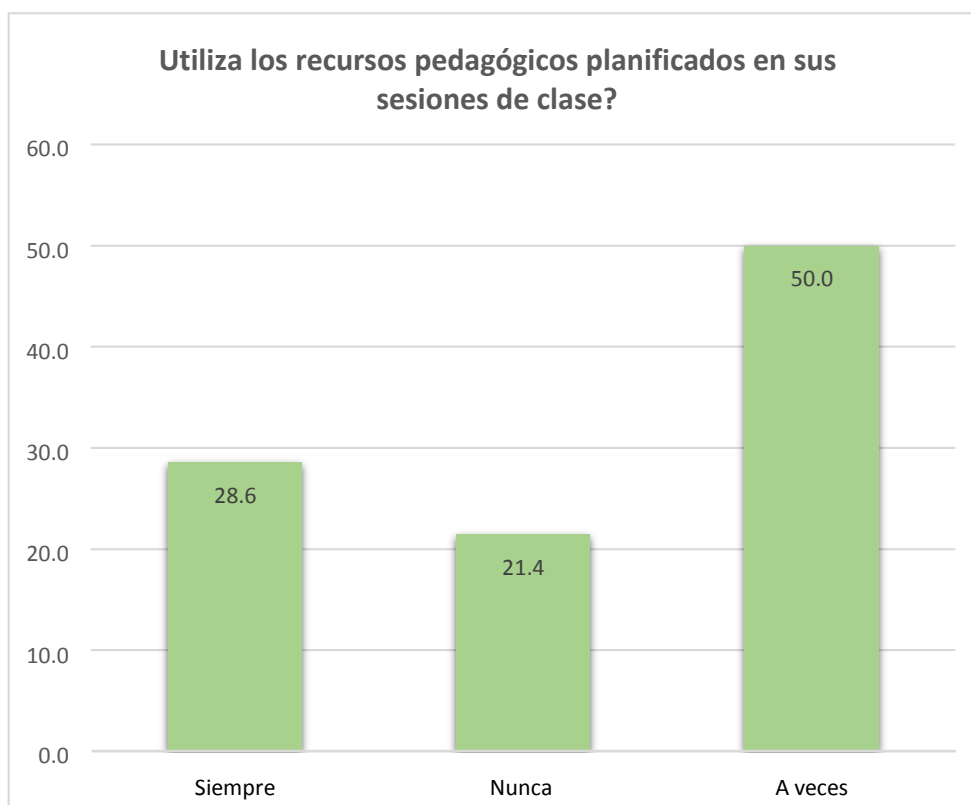
Cumplimiento de programaciones y sesiones de aprendizaje: Como se puede visualizar en el gráfico siguiente, el 43% de docentes indica que el nivel de cumplimiento de lo que se planifica es medio, mientras que para el 28.6% es bajo, seguido de un grado de cumplimiento alto que llega al 21%. Hay un gran porcentaje de docentes que no cumple de manera debida con lo que se programa, lo cual incide en el logro de los objetivos y metas educativas propuestas y, por supuesto, esto tiene que ver con los asuntos de supervisión y monitoreo de la práctica docente en la institución educativa.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

Uso de recursos pedagógicos planificados: En el gráfico se puede apreciar que el 50% de docentes indica que lo utiliza a veces, mientras que el 28.6% señala que lo utiliza siempre y, un 21% dice que nunca lo utiliza.

En la práctica docente de la I.E. existe un gran número de docentes que no aplica lo que planifica en términos del uso de recursos pedagógicos que preparan; seguramente motivados por la falta de supervisión y acompañamiento pedagógico.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

Importancia de la supervisión y el monitoreo: Como se puede observar en el gráfico n° 05, el 57% de docentes considera que la actividad de supervisión, monitoreo y acompañamiento pedagógico es importante, seguido del 35.7% que lo señala como poco importante y el 14% que lo reconoce como muy importante y un pequeño porcentaje (7%) lo señala como nada importante.

La supervisión y el acompañamiento pedagógico son muy importantes para el cumplimiento de las metas educativas y el logro de los aprendizajes de los alumnos; sin embargo, al interior de I.E. es todavía poco valorado, tal como se refleja en el gráfico indicado.



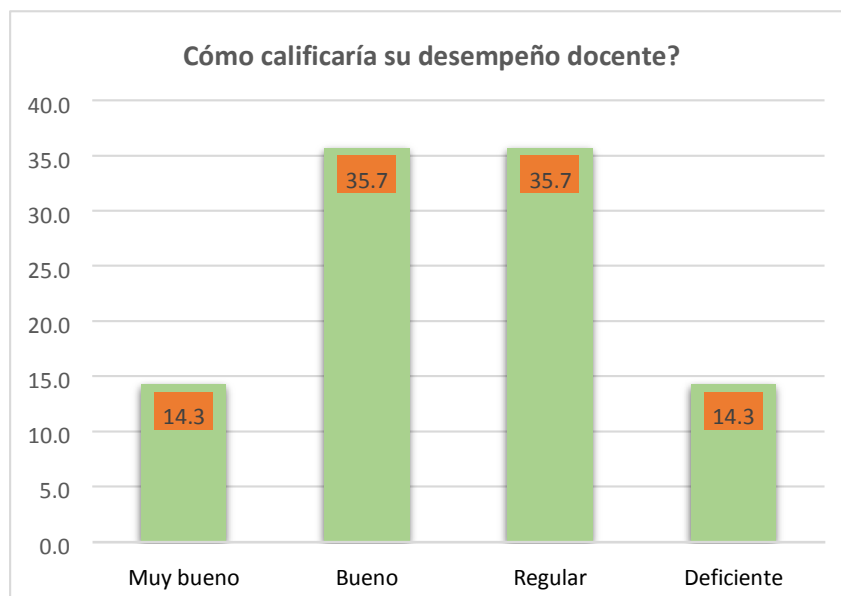
Fuente: Encuesta aplicada, 2019

Valoración del trabajo docente: En el gráfico siguiente se visualiza que el 64% de los docentes percibe que los estudiantes valoran su trabajo y el 36% que no. La valoración del desempeño es un indicador importante para comprender los niveles de satisfacción de quienes reciben el servicio educativo, pero también para quienes lo brindan, lo que les brinda la oportunidad de reflexionar acerca de la calidad del mismo, sobre todo cuando se tienen cifras como las indicadas.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

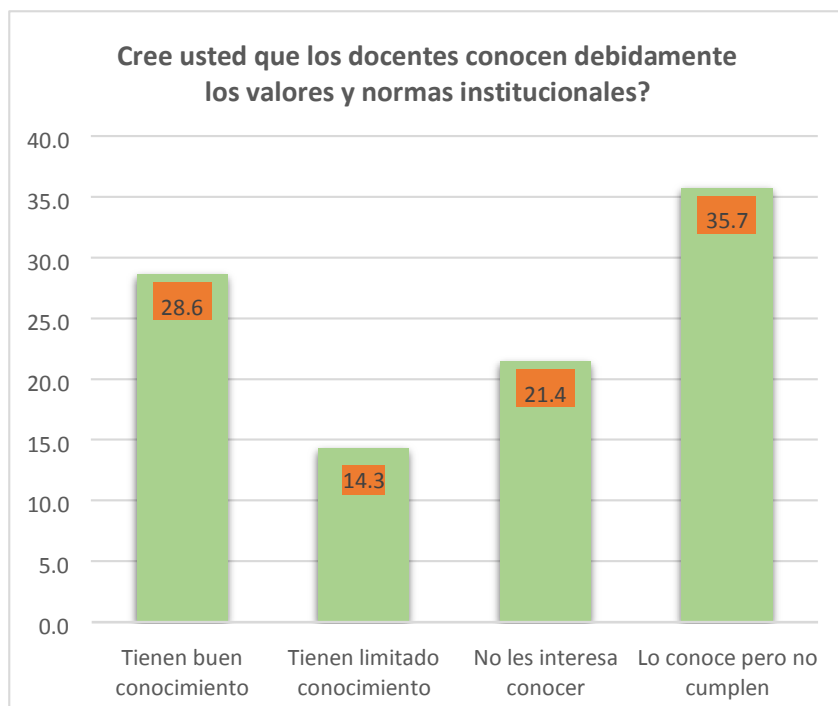
Autovaloración del desempeño docente: En el grafico se observa que 35.7% de los docentes califica su desempeño docente como bueno y, regular un porcentaje similar; las calificaciones de muy bueno y deficiente aparecen también con cifras similares (14.3%). Los docentes de la I.E. tienen una autovaloración bastante modesta de su desempeño, lo cual guarda cierta concordancia con la opinión de los propios estudiantes; este resultado es una forma autocrítica de ver el desempeño docente.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

Conocimiento de valores y normas institucionales: El 35.7% de encuestados afirma que los docentes conocen bien los valores y normas internas de la I.E. pero no lo cumplen, el 28% indica que, si tienen un buen conocimiento, el 21% que nos les interesa conocer.

El conocimiento de las normas internas, así como su cumplimiento son aspectos muy importantes en el logro de objetivos y metas; así que cuando los niveles son altos, como en este caso, se convierten en un problema crítico para el desarrollo de procesos de evaluación y acompañamiento pedagógico.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

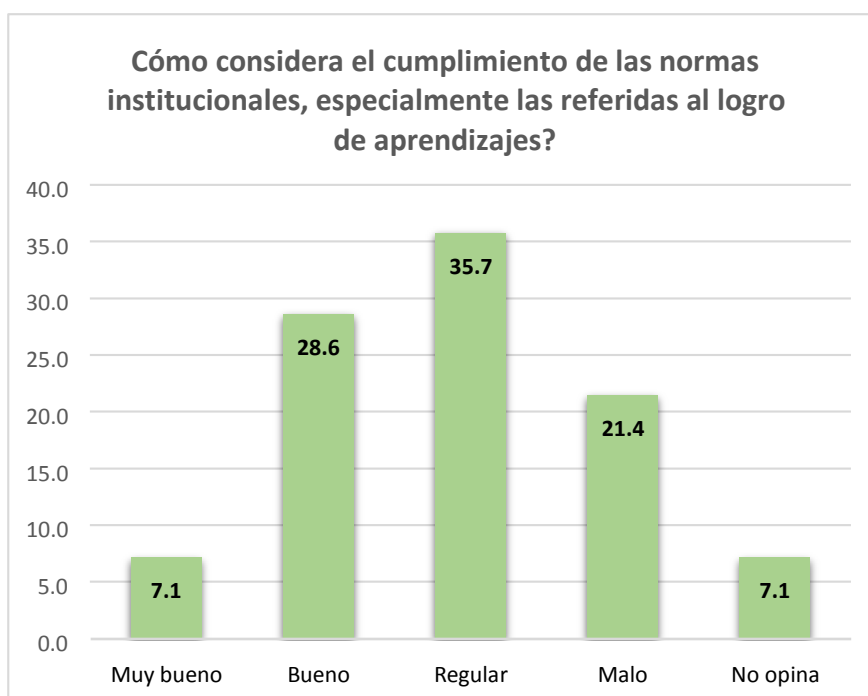
Importancia del acompañamiento pedagógico: El 71% considera importante el acompañamiento pedagógico en su práctica docente y el 29% no lo considera así. El acompañamiento es muy importante porque tiene que ver con la identificación de debilidades y correctivos en los procesos de enseñanza-aprendizaje. La calidad de éste influye en el desempeño docentes, que finalmente impacta en el rendimiento académico de los alumnos. Se percibe que hay una valoración positiva del acompañamiento, aunque existe un número de docentes que no lo considera así.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

Cumplimiento de normas institucionales para el logro de aprendizajes: Como se puede apreciar en el grafico siguiente, el 35.7% de docentes indica que el grado de cumplimiento es Regular y el 21% que es Malo; mientras que el 29% señala que es bueno, seguido de 7% que indica que es muy bueno.

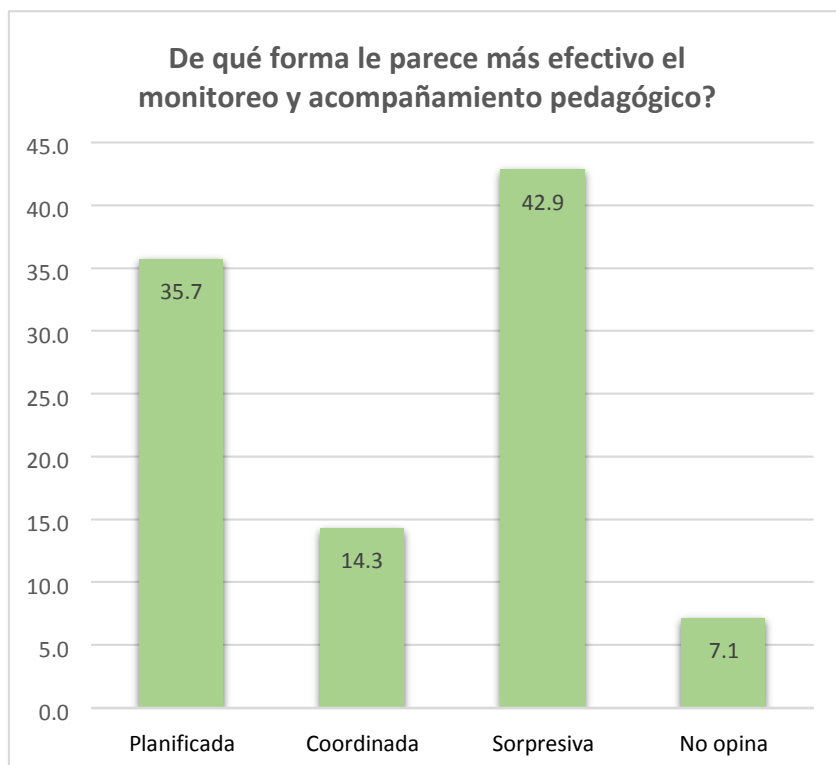
El cumplimiento de normas es un aspecto esencial en el fortalecimiento de las instituciones porque permite poner en práctica las políticas institucionales de las instituciones educativas y ver su grado de eficacia en la solución de problemas; en consecuencia, tiene que darse un grado alto para ello. Sin embargo, apreciamos que este es un aspecto crítico, puesto que la valoración no es tan positiva.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

Efectividad del acompañamiento pedagógico: Para el 43% de docente la efectividad del acompañamiento debe darse de manera sorpresiva, seguido de forma planificada 35% y coordinada 14%. En consecuencia, predomina más la lógica de hacerlo de manera planificada y coordinada.

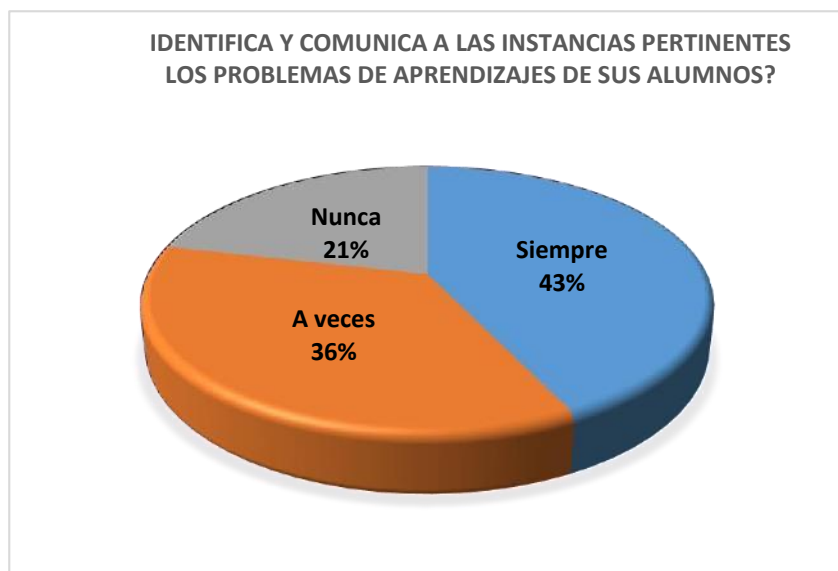
En ese sentido es muy importante tomar en cuenta el aspecto de las estrategias en su implementación, puesto que coadyuvan en la obtención de buenos resultados.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

Procesamiento de los problemas de aprendizaje: Como se puede apreciar en el gráfico siguiente, el 43% de los docentes siempre identifica y comunica los problemas que se presentan durante su desempeño docente. Sin embargo, se observa también un número significativo que lo hace a veces (36%) y también un 21% que nunca lo hace.

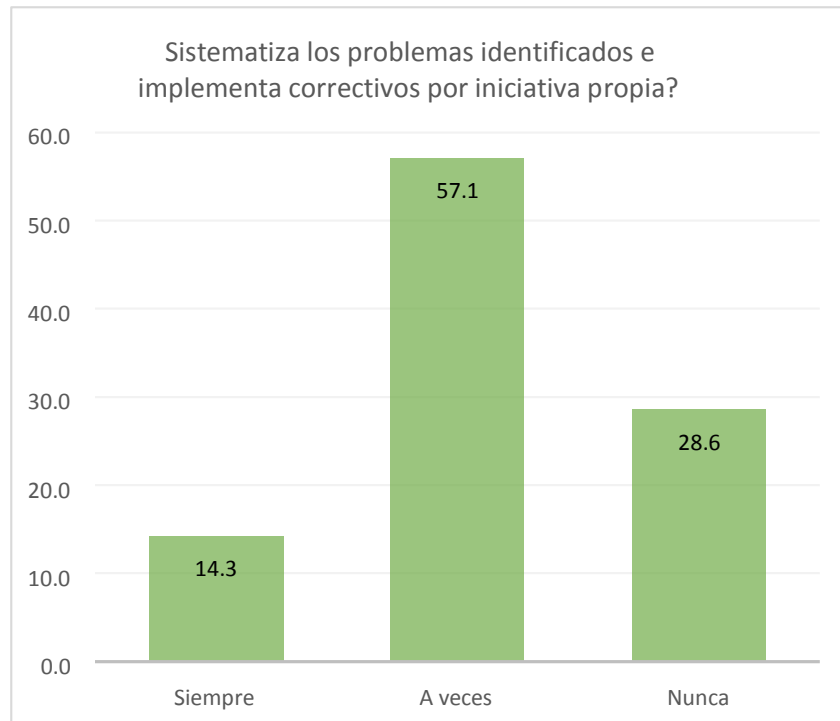
En un proceso de mejora continua del servicio que se brinda, es muy importante que el propio docente identifique y monitoreo los problemas que surgen en su práctica cotidiana. Para ello de contar con los medios adecuados que le faciliten hacerlo, de lo contrario casi siempre se dará pie para las justificaciones, que poco ayudan al logro de los objetivos y metas de aprendizaje.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

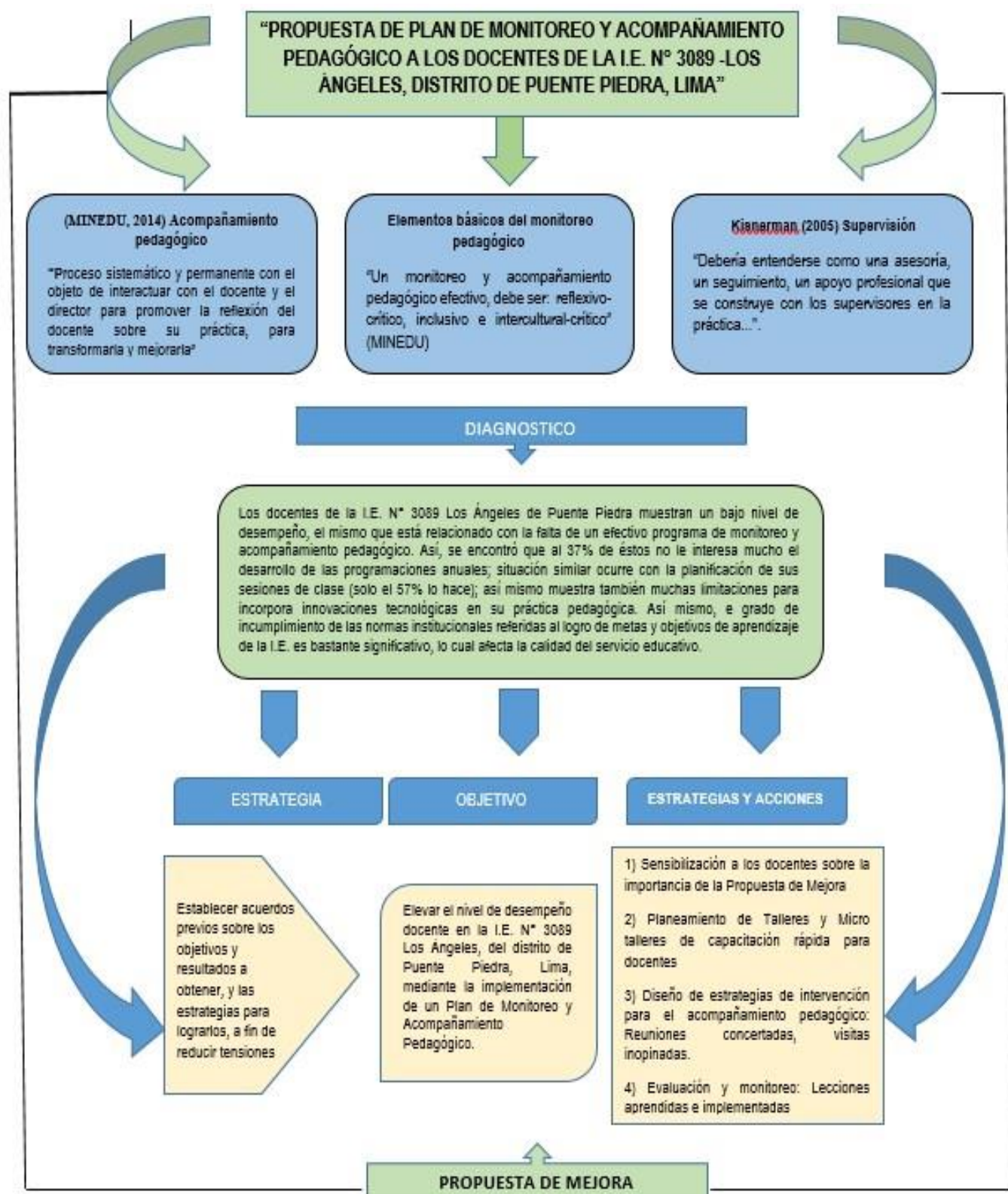
Sistematización de los problemas de aprendizaje: En el gráfico siguiente se puede visualizar que el 57% de docentes indica que solo a veces sistematiza la información que surge en el ejercicio de su práctica profesional docente y el 29% afirma que nunca lo hace.

En tal sentido el esfuerzo por aprender desde la propia práctica no es una actitud y actividad relevante de los docentes de la institución educativa, lo cual limita la construcción de una cultura favorable hacia la evaluación y monitoreo, que influye en el desempeño docente.



Fuente: Encuesta aplicada, 2019

3.2. Modelo Teórico



3.3. Propuesta de Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico

I. INFORMACION GENERAL

NOMBRE : Propuesta de Plan de Monitoreo y Acompañamiento
Pedagógico a los docentes de la I.E. Los Ángeles. Puente Piedra.
LUGAR : Puente Piedra. Lima
RESPONSABLE : Institución Educativa N° 3089 “Los Ángeles”, Puente Piedra, Lima
GRUPO OBJETIVO : Docentes de la Institución Educativa
TIEMPO : 5 meses

II. FUDAMENTACION

Los elementos que fundamentan la propuesta son los siguientes:

2.1. Fundamentos teórico – conceptuales

Para el Consejo Nacional de Educación (2007), la “supervisión pedagógica, debe ser entendida como la verificación in situ, del cumplimiento de las normas que rigen, para las instituciones educativas y acorde a las funciones de los directivos y docentes”. Visto de este modo, la supervisión pedagógica es un proceso tecnicista instaurado como orientación y asesoría para mejorar las actividades pedagógicas en las unidades de gestión educativa descentralizada. De este modo, se puede mencionar que está enfocada en la mejoría continua de los procesos de aprendizaje, en el desempeño de los profesores y en el mantenimiento de información válida para una adecuada toma de decisiones.

En cambio, el monitoreo pedagógico, tiene por objetivo “recabar información de interés, realizando un seguimiento a los indicadores que permitan

corroborar, tanto la calidad de los insumos, procesos y productos, como los logros esperados”. En el marco de la enseñanza aprendizaje, es importante esta acción de monitoreo, porque permite evaluar y tomar decisiones en base al recojo y análisis de información válida.

En las últimas décadas el uso del término monitoreo se ha asociado a la gestión de programas y proyectos en la fase de ejecución. En ese contexto se la ha concebido como el acompañamiento sistemático para comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución de los proyectos y programas para identificar los logros y debilidades y recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados. Por nuestra parte concebimos el monitoreo como el proceso de recojo y análisis de información del desarrollo de los procesos pedagógicos, los programas y proyectos, identificando sus fortalezas y debilidades, para la toma de decisiones pertinentes. Las acciones de acompañamiento permiten asesorar y orientar a los docentes dentro de sus propios ámbitos, contribuyendo a la mejora de los procesos pedagógicos que conducen. El monitoreo se constituye en un sistema de información que permite la evaluación interna de la gestión realizada, entendida como medida de autocontrol o autoevaluación orientada a comprobar si se sigue la dirección hacia la consecución de los objetivos planeados, comparando los objetivos realizados (estado actual) con los trazados (planificación) a través de diversas técnicas.

El acompañamiento es el recurso pedagógico preferente para la formación profesional de los docentes, se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado sin distinción de niveles de jerarquía. El acompañamiento implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos. Es un espacio de comprensión mutua donde se da y se recibe compañía, y se conversa con los demás sin prejuicios. El acompañamiento puede adquirir diversas modalidades y utilizar múltiples estrategias, dependiendo de las

características del contexto en el que se realiza. La idea del acompañamiento se articula con los procesos de construcción de comunidades de aprendizaje, las cuales, concebidas como sistemas complejos, dejan atrás visiones clásicas y tradicionales que perciben al aprendizaje como un proceso mecánico constituido por relaciones lineales de causalidad cognitiva. Así, en una comunidad de aprendizaje se reconoce la dinámica del acompañamiento dentro de un todo interconectado de relaciones humanas.

2.2. Fundamentos legales

- Resolución de Secretaría General N° 008-2016-MINEDU, Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica: Este documento norma el acompañamiento pedagógico en la educación básica para las diversas intervenciones o acciones de formación docente en servicio del Ministerio de Educación, las direcciones regionales de educación (DRE) y las unidades de gestión educativa local (UGEL). Esta resolución establece el propósito y acciones del acompañamiento pedagógico, así como las funciones de los actores participantes. Asimismo, determina los enfoques, las modalidades, los procesos, los instrumentos, las actividades, los roles y las funciones de los actores que participan en el acompañamiento pedagógico en la educación básica. Al ser el acompañamiento la estrategia de formación que implementa Soporte Pedagógico, todos los aspectos que dispone la norma son considerados en las acciones que despliega la estrategia.
- Resolución de Secretaría General N° 043-2016-MINEDU, Lineamientos para implementar las acciones de Soporte Pedagógico en instituciones educativas públicas de Educación Básica Regular: Establece que las acciones de Soporte Pedagógico tienen como finalidad generar condiciones en el ámbito educativo que permitan lograr la mejora de los aprendizajes de los

estudiantes de los tres niveles de educación básica regular y repercutir en la disminución del atraso escolar de estudiantes que no logran los aprendizajes esperados. Estas acciones buscan promover la conclusión oportuna de cada nivel y garantizar la posibilidad de nuevas oportunidades, así como la continuidad de la educación superior. Esta norma refiere, de forma muy precisa, los lineamientos de intervención de la estrategia y la descripción de las acciones que están bajo la responsabilidad de cada uno de los actores de las diversas unidades orgánicas. Es un insumo substancial para la elaboración del protocolo y los demás documentos que se emiten desde el equipo de Soporte Pedagógico.

2.3. Fundamentos de la problemática

La problemática de la presente propuesta se fundamenta en los siguientes puntos:

- Los docentes de la I.E. N° 3089 Los Ángeles de Puente Piedra muestran un bajo nivel de desempeño, el mismo que está relacionado con la falta de un efectivo programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Así, se encontró que a un 37% de éstos no le interesa mucho el desarrollo de las programaciones anuales; situación similar ocurre con la planificación de sus sesiones de clase (solo el 57% lo hace); así mismo muestra también muchas limitaciones para incorporar innovaciones tecnológicas en su práctica pedagógica. Toda esta situación se condice con la percepción poco positiva que tienen de ella.
- El grado de incumplimiento de las normas institucionales referidas al logro de metas y objetivos de aprendizaje de la I.E. es bastante significativo. Esto afecta la calidad del servicio educativo y la obtención de rendimientos académicos satisfactorios. Al respecto, el 36% dice que conocen la

normatividad, pero no la cumplen; es decir el problema no es un asunto de desconocimiento, sino de falta de disciplina, supervisión y acompañamiento efectivos en su labor docente.

- El 43% de docentes reconoce que las visitas inopinadas es una estrategia efectiva en el acompañamiento pedagógico, puesto que permite tomar conocimiento directo y objetivo del desempeño docente para hacer los correctivos. Otras estrategias como una buena planificación y coordinación también son importantes, pero de baja efectividad. Mucho más si no existe la práctica de sistematizar las debilidades y fortalezas en el ejercicio diario de la labor docente, como una forma de mejora continua (21% nunca lo hace).
- Se ha diseñado una propuesta de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la I.E. a fin de contribuir a mejorar la situación encontrada. La referencia teórica es que el desempeño docente mejora significativamente cuando se da un buen acompañamiento.

III. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

OBJETIVO GENERAL

Elevar el nivel de desempeño docente en la I.E. N° 3089 del distrito de Puente Piedra, Lima, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Sensibilizar a los docentes y directivos de la I.E. acerca de la importancia del monitoreo y acompañamiento pedagógico en la labor docente.

- Fortalecer las capacidades docentes mediante capacitación y apoyo técnico (aulas abiertas, reunión entre pares y círculos de mejoramiento continuo) adecuado a sus necesidades.
- Mejorar las capacidades docentes mediante el desarrollo de un programa de micro talleres sobre el uso de herramientas pedagógicas para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Acompañar a los docentes y directivos en el monitoreo de su desempeño pedagógico para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

IV. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACION

E1	E2	E3	E4
Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la Propuesta de Mejora	Planeamiento de Talleres y Micro talleres de capacitación rápida para docentes	Diseño de estrategias de intervención para el acompañamiento pedagógico: Reuniones concertadas, visitas inopinadas.	Programa de Evaluación y monitoreo: Lecciones aprendidas e implementadas en el acompañamiento pedagógico

V. CRITERIOS METODOLOGICOS

- ✓ Las visitas se realizarán así: Una visita diagnóstica, visita con asesoría personalizada y visita de salida.

- ✓ La ejecución del Monitoreo y acompañamiento estará bajo la responsabilidad de la dirección de la Institución Educativa. El director y su equipo de trabajo elaborará e implementará los instrumentos correspondientes para tal fin.
- ✓ Los docentes autoevalúan su desempeño, identificando los avances en su práctica en el aula y los aspectos que necesita continuar mejorando.
- ✓ Las visitas de monitoreo y acompañamiento tendrán un carácter de orientación y asesoramiento en el marco del buen desempeño docente y los enfoques comunicativos textuales, así como la resolución de problemas orientados al desarrollo de las competencias.
- ✓ Los talleres y micro talleres serán implementados sin interferir con las actividades pedagógicas desarrolladas con los niños y niñas. Tendrán las siguientes características: Promover la reflexión crítica, la profundización teórica y el planteamiento de propuestas de mejora de la práctica pedagógica, a partir del análisis de situaciones reales de las aulas.
- ✓ Las estrategias girarán en torno a la temática seleccionada como producto de las observaciones y de las necesidades o demandas identificadas en los docentes.
- ✓ Los talleres y micro talleres serán programados y concertados con los docentes y el Director. Será un espacio de comunicación horizontal y expresión abierta para abordar temas vinculados a las fortalezas y debilidades identificadas en las actividades realizadas durante las visitas.

VI. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES: estrategias, actividades y tiempos

ESTRATEGIA 01: Sensibilización con los docentes sobre la importancia de la Propuesta de Mejora

ACTIVIDAD	SUB ACTIVIDAD	TIEMPO (días, semanas)	RESPONSABLES
Formular el Diseño Procesal para el acompañamiento pedagógico	<input type="checkbox"/> Conformar un Equipo Técnico Docente para la conducción del Programa <input type="checkbox"/> Elaborar un Plan Operativo del Equipo. <input type="checkbox"/> Reuniones de socialización del Programa	1 semana 1 semana 2 semanas	I.E. N° 3089 Los Ángeles
Promover el Programa de Acompañamiento Pedagógico	<input type="checkbox"/> Elaborar un resumen amigable del plan para socializarlo con los involucrados <input type="checkbox"/> Realizar 02 Talleres de socialización y consulta con los docentes para afinar las estrategias y los protocolos de acción <input type="checkbox"/> Realizar 03 reuniones de concertación del Programa con los actores claves (lideres)	1 semana 1 semana 2 semanas	I.E. N° 3089 Los Ángeles

Acciones de Sensibilización sobre la importancia del Programa y su impacto en el mejoramiento del desempeño docente	<input type="checkbox"/> Diseñar estrategias de medios de difusión: digitales y físicos	1 semanas	I.E. N° 3089 Los Ángeles
	<input type="checkbox"/> Difundir los beneficios del Programa de Acompañamiento Pedagógico.	3 semanas	
	<input type="checkbox"/> Elaborar informes de medios para determinar el grado de aceptación y las corrientes de opinión favorables logradas	Permanente	

ESTRATEGIA 02: A) Planeamiento de Talleres y Micro talleres de capacitación para los docentes

N°	ACTIVIDAD	SECUENCIA PROCEDIMIENTO	DURACION / SEMANAS
01	Reuniones de coordinación e incidencia con los decisores institucionales para facilitar la viabilidad de la línea de acción.	<ul style="list-style-type: none"> Definir agenda Elaborar esquema de trabajo Acuerdos y compromisos 	1 semana
02	Preparar un Sondeo rápido para precisar las necesidades reales de asistencia técnica y capacitación que se realizará con el acompañamiento pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> Diseño metodológico Aplicación de instrumentos Procesamiento de información 	2 semanas
03	Socialización de los resultados del sondeo y elaboración de un resumen amigable. Se trata de comprometer al mayor número de docentes para garantizar su aceptación y participación.	<ul style="list-style-type: none"> Coordinaciones para reuniones / talleres Talleres y reuniones Elaboración de informes o memorias Actas de acuerdos 	1 semana

04	Diseñar e implementar un programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico para los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> Definición de procedimientos Diseño de contenidos Difusión del programa 	16 semanas
05	Balance de la línea de trabajo (reunión con el equipo y personal)	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y aplicación de ficha. Elaboración de informe 	1 semana

ESTRATEGIA 02: B) Capacitación e información para la adecuada gestión del plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico

N°	ACTIVIDAD	SECUENCIA PROCEDIMIENTO	TIEMPO: MES SEMANA
01	Desarrollar un Curso sobre protocolos de acompañamiento pedagógico para el personal directivos y docentes de la I.E. Tendrá una duración de 02 meses, con jornadas semanales y asesoramiento personalizado a los participantes	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar el curso Hacer convenios para su ejecución. Desarrollar las sesiones de capacitación Evaluación y redacción de informes 	02 meses
02	Realizar 02 talleres sobre: Herramientas Pedagógicas, Rutas de Aprendizaje, Metodologías y procesos de Evaluación y Monitoreo de Actividades Educativas	<ul style="list-style-type: none"> Diseño metodológico Convocatoria a participantes Ejecución de los talleres Evaluación 	2 semanas

03	Realizar 02 micro talleres de actualización docente sobre nuevas tecnologías en la práctica pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño metodológico • Organización: convocatoria, preparación de material • Ejecución • Evaluación e informe 	2 semanas
04	Balance de la línea de trabajo (reunión con el equipo y personal)	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y aplicación de ficha. • Elaboración de informe 	1 semana

Estrategia 3: Diseño de estrategias de intervención para el acompañamiento pedagógico: Reuniones concertadas, visitas inopinadas.

N°	ACTIVIDAD	SECUENCIA / PROCEDIMIENTO	DURACION / SEMANAS
01	Elaborar la Línea de Base sobre indicadores de aprendizaje, saberes previos, prácticas pedagógicas, clima institucional, relaciones comunitarias de la escuela	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la ruta metodológica • Elaborar los instrumentos • Recoger y sistematizar la información 	3 semanas
02	Producir materiales impresos y audio visuales para informar y sensibilizar sobre el acompañamiento pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño • Elaboración de contenidos 	6 meses

03	Campañas de difusión en coordinación con la comunidad docente para fortalecer su involucramiento	<ul style="list-style-type: none"> Definición de estrategia Diseño de contenidos Difusión 	1 semana
04	Reuniones de socialización de los resultados de la Línea de Base y recojo de aportes para definir los lineamientos del acompañamiento pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> Convocatoria Preparación de materiales Ejecutar las reuniones 	4 semanas
05	Evaluación y Balance de la línea de trabajo (reunión con el equipo y personal)	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y aplicación de ficha. Reunión de trabajo Elaboración de informe 	1 semana

LINEA DE ACCION 04: Programa de Evaluación y monitoreo: Lecciones aprendidas e implementadas en el acompañamiento pedagógico

N°	ACTIVIDAD	SECUENCIA PROCEDIMIENTO	DURACION SEMANAS
01	Reuniones con Equipo de docentes para fijar las estrategias de monitoreo y evaluación del acompañamiento pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> Definir agenda Elaborar esquema de trabajo Tomas acuerdos y compromisos 	1 mes
02	Elaborar instrumentos y formatos de monitoreo de las líneas de acción y de las actividades realizadas durante el acompañamiento pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> Convocatoria Preparar esquemas y propuestas de trabajo Elaborar documentos conjuntos 	2 meses

03	Redactar reportes: procesamiento de información y análisis para obtener lecciones y mejorar el Programa de Acompañamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de recojo de información • Socialización de resultados 	01 mes
04	Reuniones de Divulgación de resultados: dirigido a docentes y personal directivo de la I.E.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar metodología y procedimientos • Elaborar materiales • Discusión y aprobación 	2 meses
05	Balance del conjunto de líneas de trabajo (reunión de discusión de los resultados de la capacitación e información realizados para mejorar el acompañamiento)	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y aplicación de ficha. • Reuniones de discusión • Elaboración de informe 	1 semana

Vii. MATERIALES Y HERRAMIENTAS: EQUEMAS Y FORMATOS PARA EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO

A: ESQUEMA DEL PROCEDIMIENTO DE LAS VISITAS PERSONALIZADAS DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO

1. Fundamentación:

Es una estrategia del proceso de monitoreo y asesoramiento pedagógico cuyo propósito es identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ. Así como contar con información confiable y oportuna para así prestar ayuda en las deficiencias que presente el docente para lograr mejorar su práctica pedagógica y de este modo elevar el logro de aprendizajes de los estudiantes.

Asimismo, entre las herramientas que se puede considerar en las visitas personalizadas tenemos a las fichas de observación y al cuaderno de campo. Existiendo en la práctica pedagógica visitas opinadas que realiza el equipo directivo de forma sorpresiva; según se ha podido constatar esta es una estrategia efectiva, pero genera ciertas tensiones.

2. Planeamiento y preparación: Protocolo de las visitas personalizadas

- **OBJETIVO:** Incentivar el uso y creación sobre materiales educativos estructurados y no estructurados, así como el uso del tiempo en las actividades curriculares en el aula
- **METAS DE ATENCIÓN:** 12 docentes de del nivel primaria.
- **DURACIÓN:** 3 visitas a cada docente durante todo un año. (una opinada y dos inopinadas)
- **COMPETENCIAS:** Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.
- **CONTENIDOS:**
 - ✓ Materiales educativos.
 - ✓ Uso del tiempo en el aula.
- **ESTRATEGIAS:**

- ✓ Reunión personalizada con cada docente para establecer un cronograma y el objetivo de las visitas.
- ✓ En la visita opinada elaboran una sesión de aprendizaje de acuerdo a su nivel, enfatizando el uso de materiales educativos.
- ✓ El docente ejecuta la sesión planificada.
- ✓ Establecen conclusiones.
- ORGANIZACIÓN DE LAS AULAS: Los ambientes serán los de la I.E.
- HORARIO: Mañana 8: 00 a.m. a 1: p.m.- Tarde: 3:00- 6 p.m.
- LOGÍSTICA: Prever los materiales necesarios (fichas de observación, cuaderno de campo).

3. Ejecución: procedimiento

- ✓ El director observa el propósito, contenidos a desarrollar, metodología y uso de los materiales educativos en la sesión de clase.
- ✓ Recojo de expectativas de los estudiantes sobre el tema tratado para su posterior evaluación al finalizar la observación.
- ✓ Anotar las estrategias de situaciones pedagógicas que permitan reflexionar sobre la práctica.
- ✓ Análisis y reflexión en pares (director-docente) a partir de la situación observada.

- ✓ Elaboración y socialización de resultados obtenidos en la visita para reflexionar sobre la satisfacción de las expectativas.

4. Post evento

- ✓ Sistematiza la información recogida y elabora un informe sobre los logros, dificultades y recomendaciones en relación con los objetivos de la visita.
- ✓ Evalúa, conjuntamente con toda la plana docente, la pertinencia de las visitas a partir de la información recogida con los instrumentos aplicados a los participantes.

B: ESQUEMA DE LOS TALLERES Y MICRO TALLERES (desarrollo personal y resolución de conflictos)

1. Fundamentación:

Se realizarán TALLERES Y MICRO TALLERES en donde se analicen, reflexionen y manejen estrategias que contribuyan a su desarrollo interpersonal y de su comunidad educativa promoviendo su crecimiento personal y profesional, así como de los integrantes de la comunidad educativa para aportar al fortalecimiento de los vínculos laborales, la comunicación y la convivencia armónica en la institución educativa en el marco de su labor como docente.

2. Planeamiento (preparación):

- OBJETIVO:

Incentivar en el personal docente el desarrollo de la autoestima personal y colectiva, así como la resolución de conflictos en el aula a través del diálogo y la reflexión.

- METAS DE ATENCIÓN:

14 docentes de los dos niveles: Primaria y secundaria.

- DURACIÓN:

3 jornadas de 3 horas cada una durante todo un año.

- COMPETENCIAS:

Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.

- CONTENIDOS:

La autoestima / Resolución de conflictos.

- ESTRATEGIAS:

- ✓ Reunión con toda la plana docente para establecer un horario para el desarrollo del micro taller.
- ✓ Coordinar con el CLAS del distrito de San José de Lourdes para el apoyo con el Psicólogo.

- ✓ Establecer convenios interinstitucionales entre la I.E y el CLAS
- ✓ Coordinar directamente con el Psicólogo sobre la temática a tratar.
- ORGANIZACIÓN DEL AULA: Los ambientes serán los de la I.E.
- HORARIO: 3: 00 p.m. a 6: p.m.
- LOGÍSTICA: Prever los materiales necesarios.

3. Ejecución

- ✓ El director apertura el micro taller y da a conocer el propósito, contenidos a desarrollar.
- ✓ El psicólogo desarrolla la temática planificada.

4. Post evento

- ✓ Sistematizar el micro taller y elabora un informe sobre los logros, dificultades y recomendaciones en relación con el objetivo planteado.
- ✓ Evaluar, conjuntamente con toda la plana docente, la pertinencia del micro taller a partir de la información recogida haciendo una autocrítica sobre su desarrollo personal y la resolución de conflictos.

CONCLUSIONES

- Los docentes de la I.E. N° 3089 Los Ángeles de Puente Piedra muestran un bajo nivel de desempeño, el mismo que está relacionado con la falta de un efectivo programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Así, se encontró que a un 37% de éstos no le interesa mucho el desarrollo de las programaciones anuales; situación similar ocurre con la planificación de sus sesiones de clase (solo el 57% lo hace); así mismo muestra también muchas limitaciones para incorporar innovaciones tecnológicas en su práctica pedagógica. Toda esta situación se condice con la percepción poco positiva que tienen de ella.
- El grado de incumplimiento de las normas institucionales referidas al logro de metas y objetivos de aprendizaje de la I.E. es bastante significativo. Esto afecta la calidad del servicio educativo y la obtención de rendimientos académicos satisfactorios. Al respecto, el 36% dice que conocen la normatividad, pero no la

cumplen; es decir el problema no es un asunto de desconocimiento, sino de falta de disciplina, supervisión y acompañamiento efectivos en su labor docente.

- El 43% de docentes reconoce que las visitas inopinadas es una estrategia efectiva en el acompañamiento pedagógico, puesto que permite tomar conocimiento directo y objetivo del desempeño docente para hacer los correctivos. Otras estrategias como una buena planificación y coordinación también son importantes, pero de baja efectividad. Mucho más si no existe la práctica de sistematizar las debilidades y fortalezas en el ejercicio diario de la labor docente, como una forma de mejora continua (21% nunca lo hace).
- Se ha diseñado una propuesta de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la I.E. a fin de contribuir a mejorar la situación encontrada. La referencia teórica es que el desempeño docente mejora significativamente cuando se da un buen acompañamiento.

RECOMENDACIONES

- Que la I.E. socialice y difunda el presente informe entre la comunidad educativa para sensibilizarlos acerca de la importancia del monitoreo y acompañamiento pedagógico en la mejora de la calidad educativa.
- Promover una cultura de autoevaluación y monitoreo de la actividad pedagógica por parte de los propios docentes, como una manera de mejorar continuamente su desempeño.
- Implementar un Programa de monitoreo y acompañamiento docente, que contribuya a mejorar el servicio educativo que presta la Institución Educativa.

BIBLIOGRAFIA

- Aponte, E. (2011). Libro “El acompañamiento pedagógico y la educación popular, editorial Federación Internacional de Fe y Alegría- Colombia.
Recuperado de:
http://www.feyalegria.org/images/acrobat/EIAcompanamientoEducacionPopular_ElizabethRiveros_2011.pdf.
- Balzan, Y. (2008). “Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica”, tesis para optar el título de Magíster en Supervisión Educativa de la Universidad “Rafael Urdaneta” - Venezuela.
- Callomamaní, R. (2013). “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”, para optar el título de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación de la universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima - Perú.

- Calvo, C. (2014). "Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente en la Institución Educativa Emblemática "Toribio Rodríguez de Mendoza" – San Nicolás, 2014" para obtener el grado académico de Magister en Educación con mención en Gestión educativa y Desarrollo Regional de la Universidad Nacional de Trujillo - Perú.
- Consejo Nacional de Educación (2007). Programa de Acompañamiento Pedagógico para mejorar aprendizajes en las instituciones educativas de áreas rurales. Recuperado el 20 de setiembre de 2016 de www.cne.gob.pe/docs/cne-publicaciones/cuaderno08.pdf
- Calla, G. Estilos De Liderazgo Del Docente Y Su Desempeño, Según Percepción De Los Alumnos En Un Instituto Superior Del Callao- Lima (Perú).
- Chong, R. (2012). Aplicación Del Método Didáctico Creativo Solución De Problemas Para Mejorar El Aprendizaje De Habilidades En Los Estudiantes De La Carrera Profesional De Contabilidad De La Facultad De Ciencias Económicas De La Universidad Nacional De San Martín - Tarapoto. (Perú)
- Díaz, A. y Hernández, C. (2010). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Colombia: Mc Graw Hill.
- Gabini, J. (2013). Estrategias de acompañamiento efectivo para directores de pre escolares con docentes en ambientes no convencionales. Venezuela: Monterrico.
- Girón R. (2014). Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Hunt, B. (2009). Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina. Santiago (Chile): PREAL, Editorial San Marino.
- Kumi, M. (2015). Las teorías X. Hispavista, 15.
- Martinez H. (2011). La Práctica Pedagógica en los Entornos del Aprendizaje. Chile
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN -MINEDU. (2013). Marco del Buen Desempeño Docente. Lima: Ministerio de Educación.

- MINISTERIO DE EDUCACIÓN -MINEDU. (2014). Protocolo de Acompañamiento pedagógico. Lima: MACOLE S.R.L.
- Natalio, K. (2005). Pensar el trabajo social. Madrid. España. Editorial LumenHvmanitas
- Quezada N. (2010) Metodología de la investigación. Primera edición. Lima Perú.
- Reyes, F. (2012), liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao.
- Suazo, J. E. (2012). La formación de los Directivos de los Centros de Educación Básica, en supervisión y acompañamiento Docente. Honduras: Upnfm.
- TEXIDO. (1997). La supervisión Educativa. España: ARIEL.
- UNESCO. (2002). Modelo de acompañamiento, apoyo, monitoreo y evaluación del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe. Declaración de la Habana (pág. 30). Chile: Alfredo Taborga.
- UNESCO. (2002). Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe. (A. Taborga, Ed.) Santiago, Chile.
- UNESCO. (2006). Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Chile: Andross Impresores.
- Salas, M. L., & Vielma, E. (2000). Aportes de la teorías de Vygostsky, Piaget, Bandura y Bruner. Paralelismo en sus posiciones en relación con el desarrollo. Educere, 3(9).
- Taype, T. (2010). ¿Supervisión, Monitoreo y Acompañamiento, significa lo mismo? Recuperado de <http://asesoriayconsultoriaeducativatuly.blogspot.com/2010/08/supervision-monitoreo-y-acompanamiento.html>
- Torres, J. (2008). Desempeño profesional del tutor y su mejoramiento. (W. P. Ltda., Ed.) Gestipolis. Recuperado de <http://www.gestipolis.com/organizacion-talento/gestion-del-desempeno-y-su-comportamiento.htm>
- Tristán - López, A. (2008). Modificación al Modelo de Lawshe para el Dictamen. (U. N. Colombia, Ed.) Avances de Medición, 6 (ISSN: 1692-0023), 37 – 48).

Vargas, D. M. (2010). Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos. Lima: sequence.