



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN
EDUCATIVA**

**Implicancias del monitoreo y acompañamiento del desempeño
docente: reflexiones desde la evaluación de calidad
educativa.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa**

AUTOR:

Azañedo Muñoz, Pedro Augusto (ORCID: 0000-0001-5269-7768)

ASESOR:

Dr. Apolaya Sotelo, José Pascual (ORCID: 0000-0002-8484-8476)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

CHIMBOTE – PERÚ

2020

Dedicatoria:

A mi esposa e hijos que son lo más maravilloso que Dios me ha dado. A mis demás familiares por siempre mantenernos unidos. A los docentes y trabajadores de la institución educativa N° 88240 Paz y Amistad por su apoyo en esta y otras acciones.

Pedro Augusto

Agradecimiento:

Expreso mi agradecimiento a mi familia, amigos y colegas docentes por su valioso apoyo y aliento para lograr este objetivo y porque con Ellos compartimos momentos de alegría y tristeza en nuestro convivir diario.

A la universidad César Vallejo y al Dr. José Pascual Apolaya Sotelo por sus valiosos conocimientos que contribuyeron en la conclusión de este trabajo de investigación.

El autor

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	14
3.3. Escenario de estudio	14
3.4. Participantes	15
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.6. Procedimiento	16
3.7. Rigor científico	16
3.8. Método de análisis de datos	17
3.9. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	18
V. CONCLUSIONES	38
VI. RECOMENDACIONES	39
REFERENCIAS	40
ANEXOS	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Categorías y subcategorías	14
Tabla 2. Codificación de participantes entrevistados	15

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente.	18
Cuadro 2. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente.	19
Cuadro 3. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente.	20
Cuadro 4. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Fortalezas y debilidades.	21
Cuadro 5. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Fortalezas y debilidades.	22
Cuadro 6. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Fortalezas y Debilidades.	23
Cuadro 7. Ficha de análisis del discurso categoría: Importancia en la calidad educativa.	24
Cuadro 8. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Importancia en la calidad educativa.	25
Cuadro 9. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Importancia en la calidad educativa.	26
Cuadro 10. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Estrategias para su fortalecimiento.	27
Cuadro 11. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Estrategias para su fortalecimiento.	28
Cuadro 12. Ficha de análisis del discurso sub categoría: Estrategias para su fortalecimiento	29

RESUMEN

La investigación denominada: Implicancias del monitoreo y acompañamiento del desempeño docente: reflexiones desde la Evaluación de calidad educativa, planteó como objetivo construir los lineamientos generales que permitieron desarrollar un adecuado plan de monitoreo y acompañamiento docente para consolidar la calidad educativa. Se utilizó la metodología de investigación cualitativa, tipo básica, recogiendo información de diez docentes, mediante la técnica de la entrevista, y como instrumento una guía de entrevista. Obteniendo como resultados, que el proceso de monitoreo y acompañamiento se estableció en cumplimiento a las normas emitidas por el Ministerio de Educación, se ejecutó tres veces al año, los instrumentos fueron adecuados y se elaboraron de acuerdo a las rúbricas de observación. El acompañamiento identificó fortalezas y debilidades, ya que, superar sus debilidades conllevó a que estuviera mejor preparado para ejecutar una práctica profesional requerida para brindar educación de calidad. Asimismo, condujeron al docente a mejorar los resultados del aprendizaje, a mejorar y relacionarse con el trabajo en equipo, a la interrelación con sus pares y los aliados estratégicos. Finalmente, un plan de monitoreo y acompañamiento debió ser consensuado, ya que permitió al docente asimilar sus falencias en su práctica pedagógica, potenciar sus fortalezas y fue relevante para alcanzar la calidad educativa.

Palabras clave: Monitoreo pedagógico, acompañamiento pedagógico, calidad de la educación.

ABSTRACT

The present investigation called Implications of the monitoring and accompaniment of teaching performance: reflections from the Evaluation of educational quality, proposed as an objective to build the general guidelines that will allow the development of an adequate plan for monitoring and teaching accompaniment to consolidate educational quality. The qualitative research methodology was used, basic type, collecting information from 10 teachers, using the interview technique and an interview guide as an instrument. Obtaining as results, that the monitoring and accompaniment process is established in compliance with the standards issued by the Ministry of Education, it is executed three times a year, the instruments are adequate and they are prepared according to the observation rubrics. The accompaniment identifies strengths and weaknesses, overcoming their weaknesses leads to being better prepared to execute a professional practice required to provide quality education. The monitoring and accompaniment lead the teacher to improve the learning results, it is related to teamwork, interrelation with their peers and strategic allies. Finally, a monitoring and accompaniment plan must be agreed, it allows the teacher to assimilate their shortcomings in their pedagogical practice, enhance their strengths and is relevant to achieve educational quality.

Keywords: Pedagogical monitoring, pedagogical accompaniment, quality of education.

I. INTRODUCCIÓN

Los cambios acelerados que suceden en nuestra sociedad en los aspectos económico, político, social, cultural, científico y tecnológico; el avance de la brecha digital en uso y manejo de tendencias tecnológicas dentro de la interrelación que realizan los seres humanos, demanda que los ciudadanos se preparen para afrontar estos cambios desarrollando nuevas competencias. El ámbito educativo plantea nuevos retos en los que, los docentes deben asumir desarrollando competencias que nos exige el mundo actual. Como consecuencia obliga tanto a directivos como a docentes a desempeñar nuevos roles tales como líder pedagógico, facilitador, mediador y guía. (Giménez, 2016).

Kolb, citado por Vaillant y Marcelo (2001) y por Bolívar (2000) ante estos cambios los docentes deben comprometerse a que los estudiantes tengan una educación de calidad, esto exige que nuestra forma de enseñar no sea la misma, estos cambios deben estar referido a que los aprendizajes comprendan: el hacer, conocer, ser y convivir; cambios en su formación, en el conocimiento de lo que va a enseñar y como lo enseñará, a considerarse como promotor de cambio, a realizar colectivamente su trabajo y conducir su accionar dentro de la ética.

Para Guerrero (2016) las diferentes evaluaciones tomadas muestran que la educación del país no es de calidad. Los educandos no logran el óptimo desempeño que se requiere. Según la revista de investigación de la Universidad Católica donde está el ranking de competitividad de los diversos países a nivel mundial, el Perú se encuentra con resultados muy difíciles, está en el puesto 52 de 63 países, así mismo en los resultados del (Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos del año 2018 (PISA 2018) se observa que Perú ocupa uno de los últimos lugares en calidad educativa, aunque se observa una leve mejora con respecto a la evaluación anterior. El Perú obtuvo tres puntos más que en el 2015 en la prueba de comprensión lectora, en matemática 13 puntos más y en ciencias en 7 puntos más, sin embargo, nuestro país se encuentra ubicado en el puesto 64 de 77, posición muy por debajo de otros países sudamericanos como Chile que ocupa el puesto 43.

La educación peruana presenta serias deficiencias en lograr las competencias básicas en comprensión lectora y matemática lo que dificulta el logro de aprendizaje de los estudiantes, por esta razón y con el propósito de medir los logros obtenidos, es que el Ministerio de Educación (MINEDU) ha implementado desde el año 2007 la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE). Aplicándose a algunos grados de primaria y secundaria. Los resultados sirven de insumo para que las instituciones educativas a partir de ello reflexionen y elaboren sus metas y los compromisos para lograrlos. (Fuentes, 2017).

El informe de la (ECE) evidencia que la calidad de la educación de los estudiantes peruanos viene mejorando (ECE, 2018) se observa crecimiento en el nivel satisfactorio y muchos estudiantes en camino a lograr el nivel deseado, pero aún no son lo suficientemente adecuados para decir que tenemos una educación de calidad (Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes-UMC, 2018).

Martínez, Guevara, Valles, (2016) De acuerdo a los requerimientos que se exige, la educación, en estos tiempos necesita estar a la vanguardia de logros de calidad institucional y competitividad de todos los clientes educacionales, y en ese trayecto el líder institucional debe establecer estrategias donde el seguimiento al docente por medio del monitoreo debe estar regulado, de tal manera que el docente, tenga siempre presente dentro de sus concepción de obligaciones educacionales, el estar preparado en todo momento, con sus documentos de planeamiento personal desde el área de estudio a dictar.

El logro de la calidad educacional es el producto de muchos factores dentro de la entidad, como organización en la búsqueda de obtener la competitividad que tiene que ver necesariamente con la complementación de las acciones en el aula con los estudiantes, por lo que el desempeño docente se verá reforzado por el monitoreo efectuado a las actividades de aprendizajes que realizan en las aulas. Por lo que el directivo debe poner de manifiesto competencias y habilidades para orientar a los docentes en su planificación, y desarrollo de sus actividades. (Urdaneta, Nava, Yedra, Garcés, Valles de Rojas, & del Valle, 2018).

Establecido el proceso de acompañamiento y monitoreo por el MINEDU, son pocas las entidades educativas que han logrado llegar a establecer un monitoreo y acompañamiento adecuado que pueda garantizar que se siga cumpliendo, con la

intencionalidad de este, que es el fortalecer el desempeño docente para lograr la excelencia y calidad de la educación; sin embargo, hay muchas que se esfuerzan por lograr consolidar este proceso.

De acuerdo a la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes-UMC, (2018) en la Región Ancash el problema de la enseñanza aprendizaje se muestra casi con la misma tendencia de avance de nivel nacional, en las ECE, entre 2007 y 2008 no se evidencian cambios sustantivos, así alcanzaron el nivel satisfactorio en lectura el 12% y 12.2% y en matemática el 6.9% y el 7.3% respectivamente, del 2008 al 2010 se muestra un avance significativo de 10% en lectura y 5.6% en matemática; sin embargo entre los años 2010 y 2013 en lectura se evidencia un avance de 1.3% mientras que en matemática se observa una disminución de 2% en el nivel satisfactorio, al año 2016 las ECE vuelven a reflejar mejoras porcentuales de estudiantes que alcanzan el nivel suficiente en lectura (37.3%) y Matemática (26.2%). Si bien es cierto muestran avances significativos, pero no dejan de ser insuficientes ya que de cada 10 estudiantes solo 4 comprenden lo que leen y solo 3 resuelven problemas matemáticos.

Los indicadores mencionados hacen necesario estudiar el tema del monitoreo pedagógico para que de alguna manera a través de esta estrategia se busque mejorar la calidad de los aprendizajes, de ello que: Se plantea las siguientes interrogantes: ¿Qué lineamientos generales permitirían desarrollar un adecuado plan de monitoreo y acompañamiento docente para consolida la calidad educativa? Así mismo: a) ¿Cómo se desarrolla el proceso de monitoreo y acompañamiento docente bajo lineamientos del MINEDU? b) ¿Cuáles serían las principales fortalezas y debilidades que presenta el proceso de monitoreo y acompañamiento docente? c) ¿Por qué el proceso de monitoreo y acompañamiento docente es factor relevante en la evaluación de la calidad educativa?, y d) ¿Qué estrategias permiten fortalecer el proceso de monitoreo y acompañamiento docente para consolidar la calidad educativa?

El objetivo general de la investigación es construir los lineamientos generales que permitan desarrollar un adecuado plan de monitoreo y acompañamiento docente para consolidar la calidad educativa. Además: a) describir el proceso de

monitoreo y acompañamiento docente bajo los lineamientos del MINEDU. b) reconocer las fortalezas y debilidades que presenta el proceso de monitoreo y acompañamiento docente. c) fundamentar que el proceso de monitoreo y acompañamiento docente es factor relevante en la evaluación de la calidad educativa. d) establecer las estrategias que permitan fortalecer el proceso de monitoreo y acompañamiento docente para consolidar la calidad educativa.

El estudio es de importancia ya que permite construir lineamientos generales para desarrollar un adecuado plan de monitoreo y acompañamiento docente, este proceso servirá además para fortalecer su desempeño, beneficiando a los docentes, los directores y los estudiantes y con la finalidad de mejorar los aprendizajes. (Franco, 2019). Finalmente, también permitirá fortalecer las estrategias para el proceso de monitoreo y acompañamiento, promoviendo el cambio de las instituciones para convertirlas en organizaciones innovadoras que ofrecen educación de calidad.

II. MARCO TEÓRICO

Se han realizado diversas investigaciones en el mundo sobre la observación de la práctica pedagógica con la finalidad de mejorarla, tan igual que su evaluación, esta se presenta como compleja y su aplicación muy diversa en el mundo. Desde hace algunos años atrás los países latinoamericanos han implementado diversas políticas educativas buscando transformar la educación, lo han hecho involucrando a toda la comunidad educativa, pero sobre todo valorando el rol del docente. Considerando que en la actualidad los acelerados cambios de la sociedad hacen necesario un profundo cambio en la práctica del docente y siendo un objetivo trascendental que los estudiantes mejoren sus aprendizajes es necesario determinar claramente cuanto conoce el docente de lo que va a enseñar a sus aprendices para ser observados en la evaluación del desempeño docente (Gálvez, & Milla, 2018).

En Perú buscando conocer si el docente desarrolla las competencias que son necesarias para que los estudiantes logren sus aprendizajes, se ha implementado la estrategia denominada monitoreo pedagógico, considerado como el proceso por el cual se obtiene datos de lo que el docente realiza en el aula y que puede presentar imprevistos en el logro del aprendizaje, permitiendo verificar que una actividad escolar se ejecute en el tiempo y tal como fueron programadas, también permite analizar las fortalezas y debilidades del docente y tomar decisiones de continuar con las actividades o sugerir medidas para corregirlas y así obtener mejores aprendizajes. Además, a través del monitoreo se puede valorar las condiciones para mejorar los aprendizajes como: el uso adecuado del espacio y los materiales, la planificación del proceso enseñanza aprendizaje, su responsabilidad y compromiso y su contribución a gestionar que los aprendizajes se desarrollen en un buen clima escolar. (MINEDU, 2014).

Por otro lado, Husti (1992), manifiesta que los docentes se encuentran encarcelados en su práctica, ya que se encuentran restringidos en un sistema educativo. Las investigaciones desarrolladas evidencian que aún no se cuentan con cambios significativos en la manera de gestionar y organizar el tiempo en los colegios, el cual repercute en la consecución de mejoras en el aprendizaje. Por su lado Ortega y Martín (2004) manifiesta con respecto a la convivencia en el aula,

señalan que la escuela es el primer medio social donde se insertan los seres humanos, cumpliendo así la función de ser socializador donde se encuentran acciones diarias, como por ejemplo el llegar a un acuerdo mediante el consenso, reconociendo y aceptando los diferentes puntos de vistas.

Así mismo se busca que los directores se conviertan en líderes pedagógicos, demostrando que donde el directivo ejerce liderazgo pedagógico, los estudiantes obtienen mayores logros en sus aprendizajes, a comparación con los que donde solo se ve la acción directa del docente. Afirmando así que el rol del directivo es decisivo en el alcance de los objetivos institucionales. Un estudio realizado en 17 países de América Latina por Murillo y Román (2010) demostraron que los estudiantes de aquellas instituciones en que los directores acompañan pedagógicamente más tiempo acertado a sus docentes, logran obtener mejores aprendizajes, concordante por lo señalado con (Chuqui, 2019).

Dentro del dinamismo funcional del director en las entidades educativas, el monitoreo se convierte en la acción pedagógica más importante para el directivo, luego esta pasa a ser un acompañamiento, asesoramiento y un apoyo profesional que busca mejorar la práctica docente, diferenciándose de lo que en el pasado solo constituía en fiscalización o supervisión. (MINEDU, 2017).

El monitoreo fortalece al desempeño pedagógico, es un elemento que garantiza la mejora escolar. (Fernández, 2020); pero este, debe estar acompañado de acciones que se deben realizar después del análisis de sus resultados, las que pueden ser el acompañamiento y el fortalecimiento de sus capacidades, evitando que el docente se esfuerce solamente para cumplir con las tareas en que se le monitorea y se observe una mejora de desempeño aparente. La calidad educativa y el logro de aprendizaje de los estudiantes están supeditado a la calidad del desempeño de los docentes y este a su vez de la responsabilidad del director en cuanto cumpla con su función de líder pedagógico incentivando el desarrollo profesional de los maestros. (Tentalean, 2016).

Dentro de las cualidades del buen líder pedagógico se encuentra la observación y reconocimiento de las deficiencias y fortalezas que el educador presenta y a través del monitoreo y acompañamiento pedagógico busca que los educadores superen las dificultades que puedan tener para desarrollar sus

actividades con sus educandos y como consecuencia, mejorar sus aprendizajes. El monitoreo acompañado de un seguimiento oportuno recoge y analiza los procesos y productos pedagógicos que el docente realiza en el aula. Luego se realiza el acompañamiento que consiste en un diálogo abierto entre el directivo y el docente, donde se evidencie una coherencia del trabajo efectuado con respeto y confianza y donde el docente reflexiona sobre lo realizado identificando sus fortalezas y debilidades y asumiendo compromisos de mejora consensuado como producto de la reflexión y bajo principios democráticos. (Marca, 2018).

Algunos antecedentes de esta investigación son:

Leiva (2019), en su investigación cuantitativa correlacional, cuya finalidad fue encontrar si hay correlación dentro de una medición formativa y la calidad educativa según los educadores de un centro escolar de Lima, realizó una investigación con un diseño no experimental, con 40 docentes a quienes se les hizo desarrollar un cuestionario de la evaluación formativa y otro de la calidad educativa. Se concluyó, que existe una correlación significativa (Rho de Spearman = 0.848) entre la evaluación formativa y la calidad educativa según los docentes de la institución estudiada.

Para Del Pino (2010) la evaluación adecúa los procedimientos didácticos al progreso y requerimiento del aprendizaje que el profesor aprecie sobre sus alumnos. Dentro de los planes se encuentra: comunicar al profesor la forma en que se ejecutó el procedimiento de enseñanza-aprendizaje. Descubrir y potenciar las fortalezas de cada alumno. Asimismo, Chuqui (2019), realizó un estudio con la finalidad de describir si al monitorear y acompañar, la acción realizada por el director, influye en mejorar el desempeño del profesor en una institución de gestión religiosa de Lima. Realizando un estudio de diseño transformativo secuencial, su muestra fue 60 docentes y el instrumento utilizado fue un cuestionario, sus hallazgos al término del estudio fue que mejorando el monitoreo y desarrollando el acompañamiento pedagógico se logrará que los docentes obtengan mejores desempeños que puedan establecer la diferencia educativa con otras organizaciones educativas.

Lozano (2018), en su investigación cuyo propósito fue establecer la relación de la supervisión pedagógica con el desempeño educativo de los educadores en

la entidad 1270 de la ciudad de Lima, se contó con una población de 42 educadores conformantes de esta muestra, bajo el tipo de investigación descriptiva correlacional y que según la fiabilidad de sus instrumentos la encuesta y la correlación de Spearman para corroborar la hipótesis planteada, concluye que de alguna manera esta supervisión si influye en el rendimiento del desempeño de los educadores, se observa que el 54.2% están de acuerdo con esta modalidad de seguimiento al maestro, se establece una correlación positiva y de significancia hacia esta modalidad educativa dentro de la gestión educacional de las organizaciones, por consiguiente, los resultados de conformidad del 66,6% a favor de esta supervisión, contribuyen a la aceptación de la hipótesis alterna planteada y permite concluir que si hay influencia del uso y el manejo de esta supervisión en mejora de las actividades de los educadores.

Lazo (2018), en su estudio de nivel descriptivo, enfoque cuantitativo, diseño sin manipulación de variables, en un universo de 80 docentes, planteándose encontrar si hay una correlación entre el monitoreo y la calidad educativa en una entidad educativa en Lima, recolectando datos a través del cuestionario, validados a través de juicio de expertos (Alfa de Cronbach 0.909 monitoreo y 0.945 calidad educativa), teniendo como resultado una alta confiabilidad. Al finalizar el estudio se observa que los docentes en un 50% ubican al monitoreo en el nivel proceso y el 35% de los docentes califican como mala a la calidad educativa. Concluyendo la presencia de una correlación positiva moderada entre monitoreo y calidad educativa en el centro escolar objeto de estudio.

Sotomayor (2017), en su estudio llevado a cabo en Lima, donde observó las variables sin manipular ninguna de ellas, planteó como propósito poner en evidencia la correlación de la supervisión y monitoreo con el desempeño formativo, con 60 docentes, usando el instrumento, lista de cotejo para el desempeño docente y para supervisión y monitoreo, una lista de cotejo basado en la matriz consistente la revalidación de la calidad educacional donde la confiabilidad se confirma mediante Alfa de Cronbach mayor a 0.70 y su validez mediante la conexión del elemento cabal I perfeccionado en mayor a 0.20. Concluye que coexiste una correspondencia estadísticamente relevante entre las dimensiones de estudio.

García (2017), en su ensayo que pretende fortalecer las relaciones interpersonales entre directivos y educadores, realizó una investigación cualitativa, para lo cual empleo una guía de observación y una encuesta, concluyendo que es de suma importancia que directivos y docentes se comprometan a desarrollar relaciones sanas que sean ejemplo para sus estudiantes y que las acciones educativas se desarrollen en un ambiente de respeto y armonía, lo que permitirá contar con las condiciones que favorezcan el crecimiento en los aprendizajes y lograr así una educación de calidad.

Del Rosario (2017), en un artículo de su autoría, da cuenta de la opinión de 56 docentes de la zona rural en Chile donde realiza un análisis crítico de cómo estos opinan sobre las evaluaciones que se les realiza para observar su desempeño. Realizó un estudio cualitativo, utilizando una entrevista en la que se observa que los docentes cuestionan los instrumentos utilizados para evaluarlos, considerando que no son pertinentes y no están de acuerdo a su realidad.

Mairena (2015), desarrollo su estudio para determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles en los Departamentos de Física y Tecnología Educativa de la Facultad de Educación e Idiomas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Este estudio lo realizó bajo el enfoque cualitativo de tipo correlacional. Participaron del estudio 4 docentes noveles 2 Directores y 6 coordinadores de carrera. La técnica utilizada fue la entrevista focal y su instrumento el cuestionario. Llegó a concluir que: a) los docentes no están satisfechos con el acompañamiento pedagógico que se realiza, se carece de una planificación y no se les brinda ningún tipo de seguimiento a los docentes en su nueva etapa como profesional, es de urgencia un plan de acompañamiento que potencie el desarrollo de capacidades de los docentes noveles por lo tanto no hay procesos de fortalecimiento para mejorar su práctica educativa.

La importancia del monitoreo radica en que se propone mejorar el desempeño del docente, permitiéndole reflexionar sobre sus fortalezas y debilidades; refuerza su motivación y compromiso, si el docente demuestra pasión por lo que hace, sus estudiantes se mostrarán apasionados por aprender; también porque permite el logro de los aprendizajes fundamentales que un estudiante

desarrolla a lo largo de su vida escolar y que le permita aportar al progreso de la sociedad y a desarrollar su proyecto de vida (de Los Santos, 2013).

Las normas actuales exigen al director desarrollar efectividad en la escuela, cumplir con las compromisos de gestión escolar propuestas como parte del accionar de la escuela, y en estos últimos años se le responsabiliza de asumir el rol de líder pedagógico, por lo que se le pide concentrar sus esfuerzos en apoyar en la labor que el docente ejecuta en el recinto educacional, confirmando que después del profesor, es el siguiente eslabón de autoridad en los buenos resultados de la institución (Campos, 2019).

Para decir que el sistema educativo es de calidad, debe ser sometido a evaluación. Esta determinará si los estudiantes logran los aprendizajes esperados. Por medio de esta evaluación las instancias educativas toman decisiones sobre aciertos y dificultades en el proceso de incremento de capacidades a lograr por los aprendices. Uno de estos procesos del sistema se refiere a como se dispone de los recursos (infraestructura, personal, presupuesto) para que estos sean dirigidos al cumplimiento de los objetivos institucionales; otro proceso está referido a cómo se logra reducir la repitencia y la deserción; así como el proceso más importante, el proceso pedagógico, que mide como se da la interacción entre docente-estudiante para lograr los aprendizajes esperados. (Ramírez, 2017).

Las diferentes reformas realizadas en los últimos tiempos denotan cambios en el ámbito educativo, se observa intenciones de mejorar las condiciones y el ejercicio profesional de los maestros, considerando que el docente es el motor de cambio hacia una sociedad mejor. Esto ha logrado motivar a los docentes a mejorar su práctica y responsabilizarse por impartir una enseñanza de calidad. Hay evidencias que demuestran que el desempeño docente ha mejorado, lo que hay que identificar son las prácticas pedagógicas positivas y seguir mejorándolas. (Osco, et al. 2019).

La identidad propia de la concepción docente, mediante el monitoreo permitirá que esté siempre en constante autorregulación y aplicar una reingeniería a sus labores docentes, como es la que en la actualidad se viene haciendo con la estrategia aprendo en casa, donde se tiene otra concepción de como logrará los aprendizajes vitales en los educandos. (Cifuentes, 2018) establece que este

proceso de identificación y reforzamiento de los parámetros educacionales dentro de los procesos del monitoreo, es regulado normativamente desde el mismo ente rector educacional y a la vez es parte de la medición del directivo dentro de su evaluación de confirmación en el cargo, se convierte en una función esencial que debe de cumplir no solo por función administrativa, sino que también de este proceso depende que los docentes puedan siempre estar presto a corregir y mejorar su trabajo en las aulas, luego del intercambio de percepción asumida al término de la misma y donde se establecen los planes de mejora, en busca de lograr la calidad educativa a nivel institucional.

El acompañamiento pedagógico es una acción que se desarrolla en el mismo lugar que labora el docente. El director por ser el líder pedagógico, es responsable de promover la implementación y consolidación del acompañamiento, brinda asesoría pedagógica al docente. La finalidad del acompañamiento pedagógico es que el docente construya nuevo conocimiento a partir de su práctica y que cada vez sea mejor para así lograr que los estudiantes mejoren sus aprendizajes. El acompañamiento pedagógico se enmarca en el enfoque por competencias y el trabajo colaborativo, busca la construcción colectiva del aprendizaje. (MINEDU, 2019)

Las estrategias que se emplean en el acompañamiento son: la visita al aula, en la que se observa las fortalezas y debilidades, se dialoga y reflexiona, estableciendo un plan de mejora; los talleres, que permite fortalecer los conocimientos pedagógicos y disciplinares, lo que obedece a una programación basada en las necesidades de formación detectadas y los Grupos de Interaprendizaje (GIA) que permite el intercambio de experiencias entre los docentes en base a lo observado en la visita. (MINEDU, 2019).

Para realizar la visita al aula se realizan tres momentos: inicialmente se dialoga con el docente sobre el objetivo de la visita, luego se realiza la observación y anotación de lo realizado dentro del proceso enseñanza aprendizaje por el docente y finalmente se brinda asesoría y la autoevaluación de su práctica como también asumir compromisos de mejora que se observarán en la próxima visita. (Ramírez, 2017).

Un proceso de monitoreo y asesoramiento se implementa, primero consensuando con los docentes los indicadores que se tendrá en cuenta para realizar esta acción, luego se elaboran los instrumentos para recoger la información; registrar la información observada en el aula; analizar la información para socializarlo en una jornada de reflexión y por último ejecutar acciones de mejora. Los componentes de un plan de monitoreo comprende: datos generales, finalidad, marco legal, diagnóstico, objetivos, metas y actividades, cronograma, recursos y presupuesto y evaluación. Los instrumentos utilizados en este proceso son las rúbricas de observación, el cuaderno de campo y la lista de cotejo.

Para el autor Barriga (2016) en el año 2016 MINEDU aprueba las Rúbricas de Observación de Aula, instrumento a utilizar para realizar el monitoreo y la evaluación del desempeño docente, la que luego de algunas modificaciones, fue el que sirvió para evaluar a los docentes de educación inicial los años 2015 y 2016; pese a que un gran sector de docentes cuestionó el proceso por considerarlo como evaluación punitiva y que solamente busca medir al docente sus conocimientos y no el conjunto de acciones pedagógicas valiosas que el docente desarrolla dentro del aula.

El profesor Castillo (2017) manifestó que hay diferentes definiciones sobre la evaluación del desempeño docente, la mayoría incide en que es un proceso que sirve para mejorar su desarrollo profesional, así como también valorar los resultados obtenidos por estos. La UNESCO define que el objetivo de la evaluación del profesorado es mejorar su desempeño, motivarlo o valorar social y económicamente su trabajo, y también sirve para evaluar a los docentes que se les designarán en los cargos directivos.

Díaz, (2013) El marco normativo para evaluar el desempeño docente en el Perú lo establece la Constitución Política del Perú, promulgada el 29 de diciembre de 1993, en su artículo 15 indica que la enseñanza del profesor es carrera pública, así como para ser docente o directivo se establecen ciertos requisitos y permanentemente está sujeto a evaluación y capacitación por el estado y la sociedad.

Ley N° 28044 de 2003. Ley General de Educación, insta que el director autoevalúa y evalúa su gestión y rinde cuentas de ella y que el docente está

comprendido dentro de una carrera, su ingreso es por concurso y asciende y permanece mediante una evaluación. Asimismo, la Ley N° 29944 de 2012. Ley de Reforma Magisterial, establece que el docente está sujeto a diferentes evaluaciones entre ellas la medición dentro del desempeño. Establece, que se realiza con la finalidad de verificar las competencias y desempeños del docente. Por otro lado, la Ley N° 28740 Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE); es el organismo que garantiza que las entidades educacionales brinden un servicio de calidad, creando al Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (IPEBA) quien es el que define los estándares de calidad en las entidades educacionales (Díaz, 2013). Otro de los proyectos educativos como norma que se tomó en cuenta fue, el Proyecto Educativo Nacional (PEN) dentro del objetivo fundamental 3: enseñantes con capacidad de calidad, profesan profesionalmente la enseñanza.

Es en base a este marco legal que se establece el modelo de evaluación, que debe estar en concordancia con las necesidades educativas del país y propicie revalorar la carrera docente. Uno de los instrumentos diseñados por el MINEDU para que se utilice a nivel nacional para evidenciar lo que el docente realiza en el aula y así poder observar su desempeño y tomar decisiones para mejorarlo se denomina: Rúbricas de Observación de Aula, aprobándose su uso en la evaluación de desempeño y en el monitoreo docente. (MINEDU, 2017a). Posteriormente MINEDU ese mismo año modifica dos rúbricas la 1, referente al involucramiento del estudiante que lo disminuye en 10% en aulas con estudiantes con necesidades educativas especiales y la 5 que en la anterior decía comprender y acoger las necesidades físicas o afectivas por lo que la actual solo contempla una de ellas (MINEDU, 2017b).

Por último, MINEDU modifica el instrumento pedagógico, eliminando a la rúbrica 2 referente al tiempo dedicado al aprendizaje, quedando solamente 5 rúbricas. Las 5 rúbricas que se emplean para la medición del desempeño de los docentes están referidas a: involucramiento, promover el pensamiento crítico, evaluación y retroalimentación, respeto y regulación del comportamiento (MINEDU, 2018). El desempeño docente se evalúa empleando la rúbrica, el docente al

finalizar la observación puede ubicarse en uno de estos niveles: Nivel I (muy deficiente), en la nivelación II (en proceso), nivelación III (suficiente) y nivelación IV (destacado). Siendo este instrumento denominado *Rubricas de Observación de Aula*, el que se utilizó para evaluar a los docentes de educación inicial los años 2017 y 2018.

Peterson (2000), manifestó que la calidad educativa dentro de una entidad educacional, percibida hacia la comunidad, se ve fortalecida específicamente por lo que los docentes representan dentro de la comunidad educativa, en vista a sus desempeños, su manera de llegar a los estudiantes y ser considerados prioritarios en los diversos grados de los niveles educacionales, y esto se aprecia en la preparación de los maestros al momento de efectuar sus actividades diarias, y que este desempeño docente será mucho más fortalecido si es seguido por el monitoreo efectuado en la entidad educacional, este los hará mejores docentes, preparados para asumir los cambios drásticos que viene atravesando la educación dentro del país y que viene dando índices que aún existe una brecha que el maestro no logra complementarlo hacia los logros educativos, establecidos en el mundo.

Para el autor Sovero, (2012) la transformación educativa requiere líderes que asuman una gestión centrada en lograr mejores aprendizajes, que se generen nuevas formas de organización, que se promueva la participación y el compromiso de toda la comunidad educativa en el logro de las competencias que los estudiantes necesitan para desenvolverse en la sociedad. El monitoreo y acompañamiento que realiza el director permitirá mejorar el desempeño del docente y este a su vez permitirá lograr que los estudiantes obtengan una educación de calidad.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación.

En el estudio se utilizó una investigación básica, su finalidad es la obtención y recopilación de información, no resolver un problema o planteamiento específico.

Con respecto al diseño de investigación fue del tipo hermenéutico interpretativo; el cual, permitió realizar una interpretación a partir de las experiencias del trabajo en el aula que fueron adquiridos por los expertos en un determinado momento y su punto de vista del tema que trabajo, también se incluyó la información de textos y artículos científicos para lograr el objetivo planteado de la investigación.

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.

Tabla 1

Categorías y subcategorías

Categoría	Sub categorías
Lineamientos generales para desarrollar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento Docente.	Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente. Fortalezas y debilidades. Importancia en la calidad educativa. Estrategias para su fortalecimiento.

Fuente elaboración del investigador (agosto 2020)

3.3. Escenario de estudio

El escenario de estudio se ubicó en la región Ancash, provincia del Santa, en la urbanización de Cáceres Aramayo del distrito de Nuevo Chimbote, donde se encuentra ubicado la entidad educativa en la que se desarrolló la investigación, la comunidad organizada y con ganas de salir adelante, conformada por pobladores procedentes de los diversos lugares del país, en su mayoría de clase media y profesionales y que, bajo la modalidad de acceso a las viviendas en los años 70, poblaron la jurisdicción, cuenta con muchos servicios de acceso que le dan

comodidades de subsistencia, cuenta con servicios básicos de calidad, su construcción de material noble y con un área considerable lo hace visible dentro de la zona. La entidad educativa N° 88240 y que lleva por nombre Paz y Amistad, en la actualidad cuenta con mucha población procedente de jurisdicciones cercanas y de otras zonas alejadas atraídas por la prestación de servicios que brinda y las comodidades de su infraestructura.

3.4. Participantes

Los participantes en el estudio fueron diez docentes de la Institución Educativa N° 88240 Paz y Amistad del distrito de Nuevo Chimbote, todos ellos cuentan con estudios de pedagogía, la mayoría con muchos años de experiencia en la docencia, algunos se desempeñaron como directivos y dos de ellos con estudios de post grado; todos se encuentran en calidad de nombrados en esta institución y han laborado en más de una institución educativa.

Tabla 2 Codificación de docentes entrevistados

Nº	Código	Trayectoria profesional	Título profesional/grado académico
1	001A	Cuenta con catorce (14) años de experiencia profesional	Licenciada en Educación Primaria. Tercera escala magisterial. Experiencia en Dirección.
2	002A	Cuenta con veintiuno (21) años de experiencia profesional	Magister en docencia y Gestión Educativa. Sexta escala.
3	003A	Cuenta con veinte (20) años de experiencia profesional	Profesora de Educación Primaria. Segunda escala magisterial
4	004A	Cuenta con treinta y dos (32) años de experiencia profesional	Magister en docencia Gestión Educativa. Experiencia Dirección. Tercera escala magisterial
5	005A	Cuenta con treinta (30) años de experiencia profesional	Profesora en Educación Primaria Tercera escala magisterial
6	006A	Cuenta con treinta (30) años de experiencia profesional	Profesor en Educación Primaria Tercera escala magisterial
7	007A	Cuenta con veinte (20) años de experiencia profesional	Docente en universidad. Cuarta escala magisterial. Grado de Doctor
8	008A	Cuenta con treinta (30) años de experiencia profesional	Profesor en Educación Primaria. Tercera escala magisterial. Experiencia Dirección.
9	009A	Cuenta con treinta y dos (32) años de experiencia profesional	Profesora en Educación Primaria Cuarta escala magisterial
10	0010A	Cuenta con veintiocho (28) años de experiencia profesional	Profesora en Educación Primaria Cuarta escala magisterial

Fuente: elaboración del investigador (agosto)

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada en esta indagación fue la entrevista que es un intercambio de ideas u opiniones mediante una conversación que se da entre el investigador y el sujeto de estudio, buscando respuestas a las preguntas sobre una cuestión determinada, en este caso del monitoreo y acompañamiento.

Las entrevistas lograron dentro del recojo de la información estandarizar los engranajes oportunos para llegar a conclusiones valederas, que refleje las apreciaciones de los docentes de la entidad estudiada, por lo que estas interrogantes abarcarán un ámbito amplio de información, siendo algunas de estas no previstas, como resultados de la intercomunicación vivencial con los sujetos entrevistados (Hernández et al. 2010).

El instrumento utilizado fue la Guía de entrevista, compuesto por diez preguntas orientadoras con las que se recogió la información, luego se procesó y analizó la información relacionadas a las categorías y subcategorías.

3.6 Procedimientos

El desarrollo de la investigación se realizó en tres etapas:

Etapa exploratoria, en esta etapa se estableció la base o punto de partida para el investigador que permitió reconocer el marco filosófico del ser humano, antropológico, preconceptos que podrían intervenir sobre la investigación. Se muestra también los conceptos teóricos sobre las cuales se estructura el marco teórico que dirige la investigación (Fuster, 2019). Conforme a lo descrito por el autor en esta etapa se buscó los antecedentes que hay con respecto a la investigación que se está trabajando, la formulación de los objetivos a lograr al término de la investigación, las categorías, la metodología, los participantes y las técnicas e instrumentos.

Etapa descriptiva, esta etapa consta de numerosas fuentes, datos de la experiencia vividas, ya sea personal, entrevistas, narraciones autobiográficas, observación y representación de un documental, de la experiencia de algunos docentes. (Fuster, 2019), Según lo descrito por el autor se consideró una entrevista de las experiencias vividas de los docentes con respecto a su participación en el

monitoreo y acompañamiento, también se empleó artículos científicos, tesis, revistas, etc.

Etapa estructural: En este período la intención radica en aspirar a aprehender el significado esencial de algo que interesa en el estudio. (Fuster, 2019) en esta etapa se intentó construir los lineamientos que permitan desarrollar un plan adecuado de monitoreo y acompañamiento docente. Así como establecer estrategias que permitan fortalecer el proceso de monitoreo y acompañamiento docente para consolidar la calidad educativa.

3.7 Rigor científico

Diferentes modos de investigación requieran diferentes criterios de evaluación de su rigurosidad científica, en tanto éstos sean públicos, asequibles, comprensibles, coherentes y fundados en las propias determinantes del campo teórico metodológico elegido por el investigador. (Jiménez, 2011).

En este aspecto se tuvo en cuenta la experiencia de los expertos a quienes se les realizó la entrevista sobre sus experiencias en su participación en el proceso de monitoreo y acompañamiento y en algunos casos como monitores y acompañantes. Así como también el dominio del lenguaje técnico científico del investigador en el área temática de la investigación relacionada a la profesión docente.

3.8 Métodos de análisis de la información.

Para el análisis de la información el investigador usó la ficha de análisis de discurso que se realizó con la desgravación de las fuentes orales emitida por los entrevistados. Luego de este proceso se identificó las unidades de significado que tuvieron relación con la categoría que fue la parte importante del fenómeno de estudio. Así mismo, con relación a las subcategorías se construyeron con la información que aportaron los entrevistados de acuerdo a cada uno de los objetivos específicos planteados, y la categoría emergente se levantó con la base de información de las subcategorías, concatenado con el objetivo general.

3.9 Aspectos éticos

La reglamentación prevista por la universidad ha sido lo primero en considerar, así mismo el consentimiento de los directivos y docentes de la entidad educativa, del mismo modo se estableció la confianza sobre los datos proporcionados, esperando la veracidad de los mismos; a la vez el conocimiento informado, que el sujeto participa de la investigación de forma libre, no forzada, una vez que se les informó sobre su finalidad y beneficios.

Por último, otro aspecto considerado fue la originalidad a través del software TURNITIN, la información que se utilizó en la investigación cumplió con las normas internacionales de citado (APA).

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Cuadro 1

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	07/08/2020
Sub Categoría		Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente.	
Respuestas de informantes			
<p>“Se organizó la comisión de monitoreo con los docentes, estableciendo un cronograma y es efectivizado por el directivo mediante la ficha de seguimiento” (001A)</p> <p>“El director y los integrantes del comité de supervisión ingresaron al aula y observaron el trabajo en aula y de acuerdo a lo observado se dialogó con el docente de sus logros y dificultades para mejorar. Posteriormente en reunión se hizo una evaluación de los datos recogidos en la supervisión.” (006A)</p> <p>“El proceso de Monitoreo y Acompañamiento se desarrolló en la institución educativa, de la siguiente manera: publicando el cronograma de visitas, observando las sesiones en aula, llenan el instrumento de recolección de datos y luego hay una interrelación con el director en busca de efectuar recomendaciones.” (004A)</p> <p>“El proceso de monitoreo y acompañamiento docente en la I.E 88240 se desarrolló con la finalidad de Implementar acciones en cumplimiento a los compromisos de gestión escolar estipulado en la norma técnica denominada “Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2020 de la Educación Básica” para el fortalecimiento del desempeño pedagógico de los docentes y la mejora de los aprendizajes fundamentales de los estudiantes” (007A)</p>			
Análisis del discurso:			
<p>El directivo establece que, al monitorear y acompañar, la acción realizada por el director, influye en mejorar el desempeño del profesor, estableciendo el diálogo oportuno que conlleva a la reflexión al educador y establecer mejoras dentro de sus trabajos.</p> <p>Las acciones educativas favorecen el crecimiento en los aprendizajes y lograr así una educación de calidad.</p>			
Unidades de significado:		Monitorear y acompañar- mejorar el desempeño del profesor - crecimiento en los aprendizajes - educación de calidad.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 2

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	07/08/2020
Sub Categoría		Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente.	
Respuestas de informantes			
<p>“Una vez por semestre, creo que no es suficiente, porque el monitoreo debió ser permanente para lograr buenos resultados.” (002A).</p> <p>“La frecuencia de monitoreo debió realizarse una vez por bimestre y evaluar los logros y dificultades de los aprendizajes de cada periodo, con la finalidad de mejorar la planificación, ejecución y evaluación curricular.” (003A)</p> <p>“El monitoreo se efectuó dentro del año académico y el acompañamiento fue permanente. Se consideró que es suficiente porque se mejoró la práctica docente y se logró lo planificado” (006A)</p> <p>“El monitoreo se realizó tres veces al año, de acuerdo al cronograma de visitas, teniendo en cuenta los requerimientos normativos y si es suficiente ya que con las reuniones de interaprendizaje disipamos dudas y nos apoyamos para nuestra labor educativa.” (007A)</p>			
Análisis del discurso:			
<p>El acompañamiento influyó en el rendimiento del desempeño de los educadores dentro de la entidad organizacional.</p> <p>El monitoreo al ser insipiente, fue reforzado por los talleres de interaprendizaje, que efectuaron los educadores con sus pares dentro de los grados correspondientes.</p>			
Unidades de significado:		Desempeño de los educadores - entidad organizacional - reforzado por los talleres de interaprendizaje.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 3

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	07/08/2020
Sub Categoría		Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente.	
Respuestas de informantes			
<p>“Ficha de recojo de información a partir del desempeño logrado, allí se plasmaron datos importantes a tener en cuenta para el mejoramiento del aprendizaje” (001A)</p> <p>“Ficha de monitoreo: Rúbricas de Desempeño Docente, fueron acertadas porque, recogieron la información a partir de los desempeños logrados en el aula en donde se recogió las fortalezas y debilidades” (005A)</p> <p>“El instrumento de recolección de información se elaboró empleado la ficha de monitoreo teniendo en cuenta la rúbrica y los lineamientos del MINEDU”.(003A)</p> <p>“Se realizó con diversas fichas de monitoreo, considerando que algunos diseños usados han sido acertados porque, han tomado en consideración aspectos de la rúbrica de desempeño docente”. (002A)</p>			
Análisis del discurso:			
<p>El monitoreo debió establecer una lista de cotejo acorde a la realidad educacional.</p> <p>Los instrumentos utilizados para evaluarlos, debieron ser los pertinentes y acordes a su realidad.</p> <p>Los ejercicios profesionales conllevaron por ende hacia el logro de los aprendizajes que se esperó que alcancen los estudiantes.</p>			
Unidades de significado:		Lista de cotejo - instrumentos utilizados para evaluarlos - logro de los aprendizajes.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 4

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Fortalezas y debilidades.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	07/08/2020
Sub Categoría		Fortalezas y debilidades.	
Respuestas de informantes			
<p>“Una de las fortalezas del monitoreo fue que permitió conocer el desempeño que realizó el docente frente a los estudiantes, en relación al acompañamiento permitiendo reflexionar sobre lo observado, para generar compromisos de mejora.” (002A)</p> <p>“La fortaleza del monitoreo radicó en el análisis de la ficha de monitoreo, para ir mejorando la práctica docente, el trato profesional y cordial con que se realizó el monitoreo”. (003A)</p> <p>“Porque, recogió y analizó información de los procesos y productos pedagógicos, brindando asesoría pedagógica a los docentes para mejorar la calidad educativa” (004A)</p> <p>“La fortaleza, se recibió las recomendaciones que contribuyeron al mejoramiento de nuestro desempeño laboral con el fin de fortalecer las estrategias utilizadas en el desarrollo de una sesión” (005A)</p> <p>“Permitió mejorar la calidad de los aprendizajes, logrando competencias y capacidades ya que estos procesos nos conllevaron a una mejora continua del desempeño profesional, Las recomendaciones del equipo directivo fueron muy importante ya que se lograron en gran parte superar algunas debilidades en el trabajo docente” (007A)</p>			
Análisis del discurso:			
<p>El monitoreo generó los compromisos de mejora, en el desarrollo de los aprendizajes de los educandos.</p> <p>La conducta profesional del maestro condujo su práctica laboral con estrategias adecuadas.</p> <p>La calidad de los aprendizajes, bajo parámetros de mejora continua del desempeño profesional.</p>			
Unidades de significado:		Compromisos de mejora - práctica laboral con estrategias - la calidad de los aprendizajes - desempeño profesional.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 5

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Fortalezas y debilidades.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	07/08/2020
Sub Categoría		Fortalezas y debilidades.	
Respuestas de informantes			
<p>“La principal debilidad del monitoreo fue que se desarrolló para cumplir con un informe al órgano superior, en relación al acompañamiento sólo se redujo a una plática posterior al monitoreo y la otra debilidad fue la poca disponibilidad de algunos docentes, para asumir compromisos de mejora”.002A</p> <p>“Poca capacitación sobre los fines y objetivos del monitoreo, falta de acompañamiento pedagógico en el trabajo docente de aula, al momento del monitoreo”. 009A</p> <p>“Las debilidades, luego del proceso de monitoreo y acompañamiento, se debieron a la asesoría pedagógica de técnicos especialistas para que puedan fortalecer en las diferentes disciplinas”.005A</p> <p>“Al momento de interactuar con el equipo directivo, la cuestión del tiempo fue breve para poder seguir escuchando algunas estrategias que nos ayudaran al trabajo con nuestros estudiantes” 006A</p>			
Análisis del discurso:			
<p>La identificación profesional conllevó a establecer compromisos valederos en beneficio de la entidad organizacional.</p> <p>Para la mejora de la calidad educativa debió haber maestros capacitados.</p> <p>La asesoría especializada, debió establecerse dentro de los mecanismos de retroalimentación pedagógica en los maestros.</p> <p>La distribución del tiempo pedagógico, fue siempre uno de los factores de incumplimiento de las funciones.</p>			
Unidades de significado:		La identificación profesional - maestros capacitados - la asesoría especializada - tiempo pedagógico.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 6

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Fortalezas y debilidades.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	08/08/2020
Sub Categoría		Fortalezas y debilidades.	
Respuestas de informantes			
<p>“Lo realizó sólo con dialogo sobre los resultados de la clase de acuerdo a la sesión de aprendizaje, reuniendo a los docentes para dar las recomendaciones necesarias para mejorar el trabajo”003A.</p> <p>“Una vez concluida la supervisión, todo siguió su curso en nuestro que hacer educativo, realizado el acompañamiento, se hizo algunas sugerencias de mejora para del trabajo en aula”004A.</p> <p>“Fue muy importante porque, en su desarrollo, la relación profesional entre el equipo directivo y los docentes se caracterizó principalmente por ser horizontal y respetuoso, sin niveles de superioridad o jerarquía, donde se logró saber cuáles son las debilidades que falta mejorar en el desempeño profesional” 006A.</p> <p>“Este proceso se produjo a través del diálogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo” 007A.</p>			
Análisis del discurso:			
<p>La comunicación asertiva, conllevó a consensos oportunos en el trabajo del docente.</p> <p>La convivencia vivencial, dentro de la organización direccionó el desempeño profesional.</p> <p>El acompañamiento dentro de las aulas, proporcionó intercambio de experiencias a través del diálogo.</p>			
Unidades de significado:		La comunicación asertiva - desempeño profesional - experiencias a través del diálogo.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 7

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Importancia en la calidad educativa.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	08/08/2020
Sub Categoría		Importancia en la calidad educativa.	
Respuestas de informantes			
<p>“Sí fueron importantes, porque el primero, permitió identificar la forma cómo se desarrolló el proceso de aprendizaje y el segundo tiene la finalidad de acompañar a los docentes para fortalecer sus capacidades que permitieron mejores logros de aprendizaje” 001A</p> <p>“Si fue importante, porque mejoró la planificación y desarrollo de la sesión de aprendizaje. El monitoreo y acompañamiento fueron importantes, porque el monitoreo y acompañamiento fueron acciones complementarias, mientras el monitoreo proporcionó información de los procesos pedagógicos, la asesoría permitió que el docente identifique las fortalezas y debilidades de su práctica a partir de esta información. Asimismo, el acompañamiento pedagógico fortaleció a los docentes como líderes del cambio y mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes” 002A</p> <p>“La finalidad del acompañamiento pedagógico fue generar y fortalecer una cultura de revisión e innovación de la práctica pedagógica, orientada hacia la mejora de la calidad educativa” 004A.</p> <p>“El monitoreo fue muy importante porque, con los datos recogidos en las fichas del monitoreo se pudo hacer un mejor acompañamiento a los docentes y mejorar la calidad educativa”.006A</p> <p>“Fue muy importante porque en su desarrollo, la relación profesional entre el equipo directivo y los docentes se caracterizó principalmente por ser horizontal y respetuoso” 008A</p>			
Análisis del discurso:			
<p>La planificación estableció los lineamientos para el logro de los aprendizajes.</p> <p>El monitoreo articulado, conllevó a las mejoras del trabajo del docente, en la búsqueda de la calidad profesional.</p> <p>La convivencia escolar generó la aplicación de una buena práctica pedagógica.</p>			
Unidades de significado:		Logro de los aprendizajes - trabajo del docente - calidad profesional - práctica pedagógica.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 8

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Importancia en la calidad educativa.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	08/08/2020
Sub Categoría		Importancia en la calidad educativa.	
Respuestas de informantes			
<p>“En la actualidad considera que no aportó en la mejora de la calidad educativa, pues sigue desarrollándose para cumplir con un informe formal, Indudablemente que sí mejora, porque al mejorar las estrategias de aprendizaje, se mejora el aprendizaje de los alumnos”.002A</p> <p>“El monitoreo y acompañamiento no fue suficiente, para mejorar la calidad educativa debe tenerse en cuenta, la actualización permanente de los docentes, dotación de los recursos, la situación socioemocional de los estudiantes, y organizar los Grupos de Interaprendizaje, para la coordinación permanente entre los docentes de grado y ciclo.” 009A</p> <p>“Si se mejoró la calidad educativa ya que con el análisis de la información recogida en la ficha de monitoreo y el acompañamiento permitió mejorar, reconocer nuestras fortalezas y debilidades, la primera para potenciarlas y la otra para superarla” 006A</p> <p>“Puede ser, pero más dependía del docente que esté capacitándose permanentemente y con estudiantes bien nutridos, y si se mejora con una comunicación abierta, asertiva y empática, con un clima de respeto y confianza mutua” 008A.</p>			
Análisis del discurso:			
<p>La percepción sobre la calidad, está ligada a los logros de aprendizajes, conseguidos con una buena estrategia pedagógica.</p> <p>La capacitación de los maestros, es solo un factor que conlleva a la mejora de los aprendizajes.</p> <p>La autoevaluación profunda de nuestra debilidades y fortalezas, conllevarían a direccionar una calidad pedagógica.</p>			
Unidades de significado:		Logros de aprendizajes - la capacitación de los maestros- la autoevaluación profunda.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 9

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Importancia en la calidad educativa.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	08/08/2020
Sub Categoría		Importancia en la calidad educativa.	
Respuestas de informantes			
<p>“Con la articulación responsable de las estrategias y la identificación de los profesores luego de detectar las debilidades en el monitoreo”.002A</p> <p>“La calidad podría conseguirse, si todos los maestro, alumnos y padres, establecen objetivos claros, para la coordinación permanente entre todos.” 002A</p> <p>“La calidad educativa se daría cuando todos logran encontrar las potencialidades dentro de sus fortalezas y trabajando en equipo” 005A</p> <p>“Puede ser, cuando el docente asuma su rol dentro de los procesos pedagógicos, conseguidos de su propia preocupación por actualizarse y que asuma con responsabilidad su participación en equipos de trabajo” 007A.</p>			
Análisis del discurso:			
<p>Los sujetos educacionales, debieron de interactuar permanentemente, con mucho dialogo entre maestro-alumno – padre de familia.</p> <p>El trabajo en equipo lograría la calidad educativa cuando identifiquen las potencialidades de sus integrantes.</p> <p>El rol del docente está encaminado al cumplimiento de los procesos pedagógicos.</p>			
Unidades de significado:		Interactuar permanentemente - potencialidades de sus integrantes – procesos pedagógicos.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 10

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Estrategias para su fortalecimiento.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	08/08/2020
Sub Categoría		Estrategias para su fortalecimiento.	
Respuestas de informantes			
<p>“Establecer objetivos relacionados a la visión de la institución y brindar un acompañamiento pedagógico acorde con la visión de la institución y con el enfoque por competencias” 002A.</p> <p>“Para mejorar el monitoreo y acompañamiento, sugiero que se aplique las estrategias necesarias, desde el diálogo de inicio con los docentes, con la finalidad de orientar el proceso de monitoreo, el acompañamiento, para mejorar la práctica pedagógica en aula y la de salida con el fin de analizar las fortalezas y debilidades, para el mejoramiento de la práctica pedagógica del docente” 004A.</p> <p>“La modalidad de efectuar una observación entre pares favorecería la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo” 006A.</p> <p>“El trabajo con las Comunidades Profesionales de Aprendizaje permite compartir e interrogarnos críticamente sobre nuestra práctica de modo continua, reflexiva, colaborativa, inclusiva; orientada hacia el aprendizaje de los estudiantes, en condiciones organizativas que facilitan la reflexión profesional” 007A.</p> <p>“Los Círculos de interaprendizaje nos favorecería la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión. Además, promueve la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación-acción en aula.” 009A</p>			
Análisis del discurso:			
<p>La visión institucional se relacionó al desarrollo de los enfoques por competencias acorde al contexto.</p> <p>El seguimiento y acompañamiento estableció que la estrategia debe ser la adecuada, para la práctica pedagógica.</p> <p>El trabajo colaborativo debió llevar a desarrollar practicas pedagógicas, vivenciales de reflexiones y propositivas.</p> <p>Las actividades pedagógicas especializadas conllevaron a mejoras en los aprendizajes del maestro y de los estudiantes.</p>			
Unidades de significado:		Enfoques por competencias - estrategia debe ser la adecuada - practicas pedagógicas-mejoras en los aprendizaje.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 11

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Estrategias para su fortalecimiento.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	08/08/2020
Sub Categoría		Estrategias para su fortalecimiento.	
Respuestas de informantes			
<p>“Se mejoraría con el fortalecimiento del liderazgo pedagógico del equipo directivo con reuniones de inter aprendizaje por grados, y especialidades” 002</p> <p>“Para mejorar, debe hacerse la recolección de información a través del monitoreo y poner en práctica del acompañamiento pedagógico en aula con el fin de fortalecer la práctica pedagógica del docente” 004A</p> <p>“Una vez concluida el proceso se deben analizar los resultados y definir los puntos que se debe mejorar con la participación de especialistas en la materia, así como Incidiendo más en las rúbricas de observación y si fuera necesario hacer una clase modelo” 006A</p> <p>“Estableciendo compromisos que desarrollarán tanto por el docente como por el director, para la mejora continua revisando siempre los compromisos establecidos al inicio de cada actividad expresando lo que sentimos y queremos” 008A</p>			
Análisis del discurso:			
<p>El líder pedagógico debió encaminar el trabajo en equipo, acorde a los grados y especialidades.</p> <p>El directivo estableció el acompañamiento pedagógico, fortaleciendo sus potencialidades y desarrollando instrumentos adecuados para lograr las competencias.</p> <p>El trabajo en equipos, debió estar acorde a lo que observa y siendo honestos en la interrelación con sus pares.</p>			
Unidades de significado:		Trabajo en equipo – los acompañamientos pedagógicos - interrelación con sus pares.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Cuadro 12

Ficha de Análisis del discurso respecto a la sub categoría: Estrategias para su fortalecimiento.

Código del entrevistado	Varios	Fecha de desarrollo de la entrevista	08/08/2020
Sub Categoría		Estrategias para su fortalecimiento.	
Respuestas de informantes			
<p>“Creo que en la institución hay docente con la experiencia para poder lograr mejoras en los aprendizajes” 002A</p> <p>“Siempre serán necesario poder contar con docentes especializados, que tengan otras modalidades de trabajo, para el trabajo con los alumnos “004A.</p> <p>“SI, por que no se ve que se haya avanzado en el trabajo de campo con los alumnos, y los docentes muchas veces son conformistas y reacios al cambio” 005A</p> <p>“SI, si se tiene en los órganos intermedios especialista del nivel ellos deben estar dispuestos a trabajar con las entidades educativas que lo requieran, y sería interesante interactuar con ellos” 007A.</p> <p>“La entidad por medio de los directivos deben complementar las actualizaciones y perfeccionamiento en las diversas áreas del plan de estudio, con ayuda de las universidades o órganos intermedios” 008A</p>			
Análisis del discurso:			
<p>La experiencia profesional fue el cumulo de acciones pedagógicas que forman parte del trabajo diferenciado de los maestros.</p> <p>La actitud del docente, se vio fortalecida cuando tiene el apoyo adecuado según sus debilidades y capacidad de cambio ante los procesos pedagógicos.</p> <p>Los aliados estratégicos, fueron las entidades con que la interactúa dentro de su contexto, y que pueden contribuir al desarrollo pedagógico.</p>			
Unidades de significado:		Trabajo diferenciado de los maestros - capacidad de cambio- los aliados estratégicos - desarrollo pedagógico.	

Fuente: elaborado por el investigador (agosto, 2020)

Luego de haber realizado el proceso de estructuración de la información se pasó a realizar la respectiva construcción de las sub categorías y categoría emergente: En cuanto a la primera sub categoría: Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente, el proceso de monitoreo y acompañamiento se establece en primera instancia como el cumplimiento a lo establecido dentro de las normas emitidas por el (MINEDU 2014). Por otro lado el monitoreo y acompañamiento es la acción que ejerce el directivo observando, el desempeño del docente, esperando que la continuidad de estos, permita que se mejore las acciones didácticas de los docentes, proporcionándole estrategias pertinentes que refuerzan su trabajo profesional en las aulas, apostando con ello hacia el logro de la calidad de la educación. (Yana, 2018).

Los participantes describieron que para el monitoreo se organiza una comisión integrada por docentes y los directivos, elaboran un cronograma de visitas, llegado el día ingresan al aula, observan lo que el docente realiza con los estudiantes llenan el instrumento y registran las observaciones lo que luego sirve para el diálogo donde se analizan los logros y dificultades, acción que se realiza en base a la confianza y aprendizaje mutuo. La frecuencia de ejecución del monitoreo es tres veces al año según lo establecido por la norma lo que algunos docentes consideran suficiente y otros insuficiente; los instrumentos de medición utilizados en el monitoreo para recoger información son adecuados y se ha elaborado tomando como base las rúbricas de observación de aula utilizado en la evaluación de desempeño docente, pero que pueden utilizarse otros que estén en relación a su plan de mejora.

En la segunda sub categoría, fortalezas y debilidades del monitoreo y acompañamiento, encontramos que el buscar que los docentes logren aprender a desaprender es arduo en el sector educativo, los docentes reconocen muchas veces sus potencialidades, pero su debilidad es mucho mayor de aceptarla. Un grupo de participantes manifiesta que el proceso el monitoreo se realiza para el cumplimiento de las normas y el acompañamiento no se realiza como realmente debe efectuarse, reduciéndose a una plática posterior a la visita; otro grupo de participantes asegura que el proceso de monitoreo y acompañamiento permite identificar las fortalezas y debilidades planteando las mejoras de las prácticas

docentes, esto se realiza mediante una reflexión y en un trato cordial y profesional, desarrollándose mediante una comunicación asertiva y el intercambio de experiencias a través del diálogo. (Arredondo, 2017).

Este proceso permite también estructurar la estrategia más pertinente en la mejora de la calidad de los aprendizajes en los educandos. Así mismo, incrementa los compromisos dentro de su rol como educador en donde aprende de manera conjunta a establecer una comunicación más asertiva, dándole experiencias para afrontar su labor docente y fortalecer su identificación profesional de acuerdo a los requerimientos que la comunidad educativa requiere. Este proceso de monitoreo y acompañamiento permite cambiar las concepciones pedagógicas de los docentes, incrementando en ellos la autoformación, y el anhelo de estar siempre en capacitación y asumiendo los constantes cambios educacionales (Ávila, 2019).

La tercera sub categoría, importancia del monitoreo y acompañamiento en la calidad educativa, observa que la frecuencia del monitoreo y acompañamiento esta direccionada a mejorar los logros de aprendizaje en los educandos, en donde se considera que una comunicación asertiva y empática, un clima de respeto y confianza mutua y el trabajo en equipo es esencial para poder establecer la relevancia de lograr la calidad educativa.

Para Arredondo, (2017) este proceso de monitoreo y acompañamiento son acciones complementarias, el monitoreo proporciona información de los procesos pedagógicos que el docente puede hacer dentro de su labor en las aulas y el acompañamiento le permite identificar sus fortalezas y dificultades, a partir de ello busca fortalecer sus potencialidades como profesional. Luego su preocupación por superar sus debilidades conllevan a que cada vez este mejor preparado para lograr ejecutar una práctica profesional concordante con los requerimientos que se necesita para brindar una educación de calidad, en donde cada vez más el docente está convencido de establecer continuamente una autoevaluación de su rol dentro del proceso educativo y que es necesario estar en constante capacitación, en vista de los cambios permanentes a la que está sujeta la educación.

El monitoreo y acompañamiento va mucho más allá del cumplimiento a los lineamientos normativos, si no que la interactuación con los demás factores que

conlleva este proceso, determinan que se pueda perfilar hacia la adquisición de la calidad educativa que se anhela como una comunidad educativa, entonces uno de los factores esenciales para este logro está relacionado con los docentes y el proceso de monitoreo y acompañamiento efectuado adecuadamente por el director (Valdés, 2000).

En cuanto a la cuarta sub categoría, estrategias para fortalecer el proceso de monitoreo y acompañamiento que permita consolidar la calidad educativa, los docentes manifiestan que los aprendizajes de los estudiantes deben estar relacionados con los objetivos de la visión de la institución, direccionados a mejorar los resultados de los educandos. El docente es consciente que para mejorar los resultados de los aprendizajes es necesario el trabajo en equipo, planteando propuestas colaborativas y a través de la interrelación con sus pares. Es necesario también fortalecer el liderazgo pedagógico del equipo directivo y establecer compromisos de mejora que desarrollarán tanto por el docente como por el director. Así mismo, como parte estratégica el educador debe entender que solo no puede efectuar los logros de aprendizajes, que debe realizarlo en un trabajo conjunto y que para ellos es necesario que establezca los nexos con los especialistas y acompañantes pedagógicos y con los aliados estratégicos con que cuenta la escuela para brindar una interrelación del trabajo oportuno que deben realizar en las aulas.

Almuiña, Berrocal, y Pacheco (2013) Los procesos de monitoreo y acompañamiento tiene como estrategias principales la visita al aula, la observación entre pares, también los círculos de interaprendizaje, las pasantías y las jornadas de autoformación, las que permiten realizar acciones conjuntas para plantear soluciones a los problemas pedagógicos que se presentan en la institución educativa. Además, se pueden utilizar estrategias que respondan a necesidades comunes de los docentes, tales como los talleres o capacitaciones. En cuanto a la categoría emergente: lineamientos generales para desarrollar un plan de monitoreo y acompañamiento docente para consolidar la calidad educativa, se estableció que los lineamientos que debe tener un plan de monitoreo y acompañamiento son los siguientes:

- Debe partir de un *diagnóstico* que permita identificar las necesidades de los docentes, para luego de su análisis emprender el proceso de reflexión.
- Debe ser oportuno, es decir que una vez realizado el monitoreo y detectada la necesidad de mejora se debe realizar el acompañamiento.
- Se debe establecer un cambio de la percepción sobre el monitoreo, en donde el docente entienda que no está obligado solamente a desarrollar lo mejor que tiene en las oportunidades que se establecen su seguimiento, sino más bien comprender que la finalidad es contribuir en la mejora de su labor profesional.
- Es necesario elaborar un plan de monitoreo y acompañamiento, seleccionar las estrategias y los instrumentos a utilizar y donde se pueda establecer fechas continuas de mejora de las potencialidades y las debilidades que se encuentren en los procesos.
- Establecer un dialogo e intercambio de experiencias, sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo.
- Elaborar planes de mejora personalizados, lo que demanda que el acompañamiento no se de igual manera a todos, partiendo de que lo que un docente necesita mejorar no es lo mismo que necesita otro docente.
- Luego del asesoramiento personalizado, se establecen compromisos de mejora personal que se revisarán en la próxima visita.
- La planificación del monitoreo debe efectuarse con la participación los docentes debe ser consensuado en una reunión conjunta con toda la comunidad educativa.
- La participación del docente debe ser permanente en todo el proceso, la elaboración de los instrumentos y la selección de la técnica a utilizar en el monitoreo, deben ser producto de un acuerdo entre el director y los docentes.
- Es necesario también recibir el apoyo que puedan brindar los docentes fortaleza y los aliados estratégicos.

La discusión del trabajo nos permitió poder encontrar los procesos adecuados que se ven reflejados en la participación de los docentes en las entrevistas efectuadas a una muestra dialogante y profesional, nos permitieron efectuar una reflexión sobre la

funcionalidad que tiene la escuela dentro de la búsqueda por encontrar la calidad educativa, estableciendo así que hay indicios de que el monitoreo y acompañamiento es favorable y que así mismo puede mejorar más, sobre todo cuando en la institución se perciba un clima de confianza, la comunicación sea permanente y oportuna. (Aguirre, 2020)

Nuestros directivos deben establecer los mecanismos para lograr mejoras dentro de los planes educativos de monitoreo y acompañamiento, mediante un diagnóstico se determinará las necesidades de la comunidad educativa y mediante su conocimientos prácticos y asertivos deben conducir a la escuela al éxito. Chuqui (2019). Establece en su indagación que los estudiantes de aquellas instituciones en que los directores acompañan pedagógicamente más tiempo acertado a sus docentes, logran obtener mejores aprendizajes. Lo que concuerda con lo manifestado por los docentes entrevistados quienes sugieren direccionar y gestionar la escuela bajo un estilo participativo, en donde se respeta la opinión de los maestros y que además que este proceso se ejecute bajo una comunicación abierta, asertiva y empática, se establezca una secuencia del acompañamiento y su respectivo asesoramiento permanente brindado por el director, permitirá que los docentes puedan mejorar su práctica profesional y por consiguiente que los estudiantes obtengan aprendizajes de calidad.

Lozano (2018) Establece que la influencia de la ejecución del monitoreo docente mejora las potencialidades y la aceptación de sus debilidades en las actividades realizadas por los docentes. La calidad educativa debe verse en la organización de toda entidad educacional, donde el monitoreo y acompañamiento ejercido por los administradores de la organización, están encaminados al éxito de la organización. El proceso de acompañamiento a los docentes permitirá que se pueda apreciar mejoras en la entidad educativa, el docente con ingenio, creatividad y su identificación con su institución, identificará los conocimientos teóricos y prácticos que necesitan los educandos para obtener logros de aprendizaje adecuados. Los mecanismos usados en el proceso de monitoreo y acompañamiento son difíciles de mantenerse estáticos pues la educación atraviesa constantes cambios tal como se evidenciaron en los últimos eventos donde los docentes y estudiantes asumimos el trabajo educativo remoto, donde se ha puesto

a prueba una vez más, la aceptación de las debilidades en cuanto a los conocimientos tecnológicos que poco a poco se están superando.

García (2017) Establece que las acciones educativas se desarrollen en un ambiente de respeto y armonía, lo que permitirá contar con las condiciones que favorezcan el crecimiento en los aprendizajes y lograr así una educación de calidad. Hay coincidencia en la indagación en vista que los docentes están determinando cómo se da la articulación del procesos de monitoreo y la calidad educativa porque un ambiente estable, donde las relaciones interpersonales se caracterizan por el respeto, la confianza y los conflictos se soluciona a través del diálogo se dice que hay condiciones favorables para lograr aprendizajes de calidad.

Díaz (2013) El monitoreo y acompañamiento a los docentes debe ser tomado con mucha responsabilidad es donde el director tiene que actuar de una manera asertiva, conciliadora y firme para lograr que el proceso de monitoreo sea óptimo y que se puedan desarrollar los procesos educativos que la entidad requiere y así proyectarse a la calidad educativa. Estamos ante uno de los procesos clave en la formación de los educandos, y ante esta relevancia educativa de autoformación y especialización debemos buscar que el docente este conforme con su aplicación, mucho más allá del cumplimiento normativo, en vista que este proceso es considerado como una acción moldeadora de capacidades inherentes a la función del maestro en las aulas, y que debe ir mejorando en su accionar, con la finalidad de lograr mejoras en los aprendizajes de los educandos.

Tentalean (2016). Menciona que la calidad educativa y el logro de aprendizaje de los estudiantes están supeditado a la calidad del desempeño de los docentes y este a su vez de la responsabilidad del director en cuanto cumpla con su función de líder pedagógico incentivando el desarrollo profesional de los maestros. Se establece la coincidencia en la investigación en vista que la mayoría de los educadores han comprendido que la organización del trabajo de manera organizacional, mejora los aprendizajes y que siempre estamos a la expectativa de seguir mejorando, es por eso que no ponen objeción cuando se realiza el monitoreo, porque dentro de la práctica profesional reconocen que es muy favorable dentro de sus actividades profesionales, porque los puntos de vista de otra persona conocedora del trabajo docente permite el intercambio de los

procedimientos que podría trabajarse con los educandos. Observándose también opiniones que manifiestan que en la institución “se realiza el monitoreo para cumplir con un informe al órgano superior y que el acompañamiento se reduce a una plática posterior al monitoreo” (participante 002A) concordante con (Mendoza, 2018) que en su estudio concluye que los directivos no realizan funciones de acompañamiento adecuados que generen climas favorables para lograr el cambio de la labor docente.

Para Giménez, (2016) el educador entonces ha dejado de ser un profesional receptivo de lo que se desea normativamente haga en las aulas, para pasar a desarrollar su preocupación profesional del trabajo realizado con los educandos. El proceso de monitoreo y de acompañamiento conlleva a que los educadores fortalezcan sus estrategias didácticas dentro de la práctica profesional y que es una de las actividades muy relevantes para el logro de los objetivos planteados en la comunidad educativa dentro de la búsqueda por lograr la calidad educativa.

El ámbito educativo nos plantea nuevos retos que los docentes debemos asumir desarrollando competencias que nos exige el mundo actual. Como consecuencia obliga tanto a directivos como a los docentes a desempeñar nuevos roles tales como líder pedagógico, facilitador, mediador y guía (Giménez, 2016). Entonces ante los cambios bruscos que tiene muchas veces que asumir el maestro, como el de la emergencia sanitaria la que nos cambió la modalidad de conceptualizar nuestro trabajo diario en las aulas, donde no solo llevamos planteamientos cognitivos, sino también tenemos que reforzar lo afectivo y desarrollar en los educando las capacidades que les permita resolver los problemas que se le presentan en su vida diaria (Giménez, 2016).

En relación a los lineamientos que debe tener un plan de monitoreo y acompañamiento oportuno, se debe establecer el cambio de la percepción sobre el mismo, en donde entienda el educador que no está obligado a desarrollar lo mejor que tiene en las oportunidades que se establecen en su acompañamiento, sino más bien comprender la finalidad de establecer la mejora de su labor profesional. El monitoreo y acompañamiento a efectuarse en los docentes debe ser consensuado en un trabajo conjunto, donde se pueda establecer acciones conjuntas de mejora de las potencialidades y las debilidades que se encuentren en los procesos. Es

necesario también que el acompañamiento se fortalezca con el apoyo de los docentes fortaleza y a la vez de los especialistas en el nivel (Giménez, 2016).

El análisis posterior al monitoreo a realizarse con los docentes permitirá poder realizar acciones de mejora de los aprendizajes, lo que consolidará la práctica profesional que deben tener los docentes para lograr la excelencia profesional y por ende encontrar el camino hacia la calidad educativa.

V. CONCLUSIONES

Primera: Los lineamientos para diseñar un plan de monitoreo y acompañamiento fueron: Debió partir de un diagnóstico, ser oportuno, seleccionar las estrategias, los instrumentos e indicadores. Se debió establecer un diálogo e intercambio de experiencias bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. Elaborar planes y compromisos de mejora personal y la participación del docente debió ser permanente en todo el proceso.

Segunda. En el proceso de monitoreo y acompañamiento del docente bajo los lineamientos del MINEDU, observamos que se realizó con una frecuencia de tres veces al año, se emplearon las rúbricas de observación como instrumento y para algunos docentes aún no han dejado de ser un proceso de cumplimiento normativo y que sea necesario se convierta en una actividad que conlleva a la mejora de sus prácticas pedagógicas.

Tercera. En relación a reconocer las debilidades dentro del proceso de monitoreo y acompañamiento, algunos docentes observaron que el monitoreo se realizó para el cumplimiento de las normas y el acompañamiento no se realizó como realmente debe efectuarse, reduciéndose a una plática posterior a la visita; faltando mayor acompañamiento pedagógico a los docentes. Dentro de las fortalezas el proceso permitió, potenciar sus fortalezas y mediante la reflexión buscó la mejora continua de su desempeño profesional que lo llevaría a mejorar la calidad educativa.

Cuarta. En relación con el objetivo específico de fundamentar que el proceso de monitoreo y acompañamiento del docente es un factor relevante en la evaluación de la calidad educativa se concluyó que la labor profesional del docente se vio fortalecida en su práctica pedagógica, fortaleció la labor de los docentes como líderes del cambio, mejoró los aprendizajes de los estudiantes y la calidad de la educación.

Quinta. Las estrategias que permitieron fortalecer el proceso de monitoreo y acompañamiento docente para consolidar la calidad educativa fueron la visita al aula, los círculos de interaprendizaje, las pasantías y las jornadas de autoformación. Además los talleres o capacitaciones.

.VI. RECOMENDACIONES

Primera: A las instancias superiores (MINEDU, DRE, UGEL) para que brinden un mayor desarrollo de las capacidades de los directores, en relación a la aplicación del monitoreo y acompañamiento y a su vez, Ellos puedan asumir su nuevo rol de acompañar adecuadamente a los docentes.

Segunda: A los directores de instituciones educativas a que se esfuercen más en cuanto al desempeño de su rol como líderes pedagógicos, los docentes necesitan que se les acompañe, se les estimule, se los trate con amabilidad, se les haga partícipe de lo que se planifica y que a través de la reflexión supere sus dificultades y mejore su práctica pedagógica.

Tercera: A los docentes que son los que conducen el proceso enseñanza aprendizaje, reconocer en Ellos los esfuerzos por lograr que sus estudiantes sean mejores, que asuman al monitoreo y acompañamiento como contribución a la mejora de su práctica docente. Los aportes que cada uno brindemos será esencial en el camino de lograr que nuestros estudiantes obtengan una educación de calidad.

Cuarta: A los que realicen investigaciones futuras sobre monitoreo y acompañamiento, la presente investigación se realizó en un contexto normal en que se desarrolla este proceso, sería importante que se observe en contextos como el que vivimos, es decir en el que se realiza el trabajo a distancia, obligados por estado de emergencia sanitaria. Podríamos responder a la interrogante ¿Cómo se desarrolla el monitoreo y acompañamiento pedagógico en la educación a distancia?

REFERENCIAS

- Aguirre Gómez, A. A. (2020). El acompañamiento pedagógico y el desempeño docente de la Institución Educativa N° 14793 "Luciano Castillo Colonna", Bellavista, Sullana, 2019. (Tesis de Maestría Universidad César Vallejo). <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42724>
- Alburquerque Silva, S. O. (2019). Herramienta para mejorar el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario. (Título de segunda especialidad Universidad Nacional de Tumbes) <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/UNITUMBES/1562>
- Almuiña, C. Berrocal, S. y Pacheco, M. (2013) Tipos de evaluación. Guía docente Universidad de Valladolid. Recuperado de https://www5.uva.es/guia_docente/upload
- Arredondo, F. H. (2017). Pedagogical accompaniment and teaching performance at the Educational Institute Manuel Gonzales Prada, 2016 [Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada, 2016]. *LOGOS*, 7(1).
- Ávila Sánchez, E. A. (2019). The work carried out on a Program of monitoring and pedagogical accompaniment of the teaching performance in primary education of the I.E. N° 80542 "Jorge Basadre Grohman" Mollepata, 2017. [Programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico del desempeño docente en educación primaria. IE N° 80542 "Jorge Basadre Grohman", Mollepata]. (Tesis segunda especialidad, Universidad Nacional de Trujillo). <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/13305/AVILA%20SANCHEZ%20EDGAR%20ANACLETO.pdf?sequence=3>
- Campos, F., Valdés, R., & Acorra, P. (Diciembre, 2019). Instructional leader or school manager? The evolution of the principal's role in Chile. [¿Líder pedagógico o gerente de escuela? evolución del rol del director de escuela en Chile]. *Calidad en la Educación*. Vol.6, N° 2. <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=727d6dae-433c-4897-aa2f-dc03842a58e1%40pdc-v-sessmgr05>

- Cifuentes, J., González, J., & González, A. (2020). Effects of leading school in learning. [Efectos del liderazgo escolar en el aprendizaje]. *Panorama*. Vol. 14(26), 78-93.
<https://journal.poligran.edu.co/index.php/panorama/article/view/1482>
- Chuqui, L. (2019). Influencia del monitoreo y acompañamiento pedagógico implementado por el director, en la mejora del desempeño docente en las Instituciones Educativas Mercedarias Misioneras de Lima. (Tesis de maestría, Universidad Antonio Ruiz de Montoya).
<http://repositorio.uarm.edu.pe/handle/UNIARM/1997>
- De los Santos, S., & Van Grieken, C. A. (2013). Teacher Certification: Another Link to a Teaching Career Renewed. [La certificación docente: otro eslabón para una carrera docente renovada]. *Ciencia y sociedad*, 38(3), 443-461.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7415317>
- Del Rosario Castillo-Miranda, S., Castro, G. W., & Standen, C. H. (2017). Evaluation of Teaching Performance from the Standpoint of Rural School Teachers.
 [La evaluación del desempeño docente desde la perspectiva de profesores de educación rural]. *Educación y educadores*, 20(3), 364-381.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6543928>
- Díaz, H. (2013) Nuevas tendencias y desafíos de la gestión escolar. (Fundación Telefónica)
- Ferrá, Á. L. (Abril, 2018) Modeling school teachers coaching and supervision as a formative process [Modelo de gestión del acompañamiento pedagógico para maestro de primaria] *Transformación*. Vol. 14 N°1:44-57
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-29552018000100005&script=sci_arttext&tlng=pt
- Fernández Aquino, N., & Montoya Villena, L. A (2020). Perceptions of IIEE public managers in Lima on leadership and pedagogical monitoring [Percepciones de directivos de IIEE públicas de Lima sobre el liderazgo y monitoreo pedagógico] (Tesis de grado Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas).
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/651655>

- Franco, H. (setiembre 2019). Las dimensiones filosóficas al hacer investigación cualitativa: los significados construidos por los profesores sobre la evaluación del desempeño como objeto de estudio. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Año: VII Número: 1 Artículo Nº:39 <http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com>
- Fuentes, A. (2017). ¿Qué nos dice la evaluación censal de estudiantes aplicada por el Ministerio de Educación? un estudio de caso. <https://usmp.edu.pe/idp/wp-content/uploads/2017/09/Aldo-Fuentes-education-memo.pdf>
- Galvez, E., & Milla, R. (2018). Teaching Performance Evaluation Model: Preparation for Student Learning within the Framework for Teacher Good Performance. [Modelo de evaluación del desempeño docente: preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el marco del buen desempeño docente]. *Propósitos y Representaciones*, 6(2), 407-429. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2307-79992018000200009&script=sci_abstract&tlng=en
- Garcia, M. (junio 2017). Management strategies for strengthening relationships between managers and teachers. [Estrategias gerenciales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre directivos y docentes] *Gestión y Gerencia* vol. 11, no. 1, *Informe Académico*, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6091206>
- Giménez, A. (junio 2016). The role of management of educational institutions in competency-based learning. [El papel de la gestión de centros educativos en un modelo de aprendizaje basado en competencias]. *Páginas de Educación*. vol.9 No.1 http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-74682016000100001&script=sci_arttext
- Guerrero, O. (2016b) *Estrategias de acompañamiento pedagógico-PUCP*.
- Gutiérrez, A. B., Palacios-Garay, J., Fuster-Guillén, D., & Hernández, R. M. (2020). Evaluation of teaching performance in the learning achievement of the mathematics area. [Evaluación del desempeño docente en el logro de

aprendizaje del área de matemáticas]. *Revista de Psicología*, Vol.16 (31), 48-57.

<https://erevistas.uca.edu.ar/index.php/RPSI/article/viewFile/3071/2937>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. Sexta Edición. Naucalpan de Juárez: McGraw-Hill
www.uv.mx › 2011/06 › Metodologia-de-la-InvestigaciÃ³n_Sampieri PDF
<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LOGOS/article/view/1431>

Jiménez, M. S. E. (2011). Rigor científico en las prácticas de investigación cualitativa. *Ciencia, docencia y tecnología*, 22(42), 107-136.

Kolb, citado por Vaillant y Marcelo, C. (2001), Estudio sobre estrategias de inserción profesional en Europa. *Revista Iberoamericana de Educación*, n. 19, p. 101-144, 1999a.

Lazo, L. (2018). Monitoreo docente y la calidad educativa en la Institución Educativa Privada “Ignacio Merino” El Agustino, 2017. (Tesis de Maestría Universidad César Vallejo).
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/18489>

Leyva, M. (2020). Evaluación formativa y calidad educativa según los docentes de la Institución Educativa 3052 de Independencia. (Tesis de Maestría Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle)
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4254>

Leiva, V., & Vasquez, C. (diciembre 2019) Pedagogical leadership: from supervising to supporting teachers. [Liderazgo pedagógico: de la supervisión al acompañamiento docente]. *Calidad en la Educación* N° 51, pp. 225-251
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S071845652019000200225&script=sci_arttext&tIng=p

Lozano, I. (2018). La supervisión pedagógica y el desempeño docente en la institución educativa N° 1270 “Juan el Bautista” Ate Vitarte Lima–2018. (Tesis de Maestría Universidad César Vallejo).
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22409>

Mairena, E. M. (2015). Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de Física y Tecnología Educativas de la

Facultad de Educación e Idiomas (Doctoral disertación, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua).

Maldonado, C., & del Pilar, M. (2019). Gestión pedagógica y calidad educativa en la Institución Educativa 3063 Patricia Natividad Sánchez de Independencia. (Tesis de Maestría Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle). <http://200.60.81.165/handle/UNE/3590>

Marca, G. (2018). Modelo de Acompañamiento y Monitoreo Basado en Principios Democráticos en el Desempeño Laboral de los Docentes del Nivel Primaria – 2018. (Tesis de Maestría Universidad César Vallejo). <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35740>

Martínez, G., Guevara, A., Valles, M. (2016) El desempeño docente y la calidad Educativa” Universidad Autónoma Indígena de México El fuerte, México Publicado como artículo científico en RA XIMBAI.Vol.12 (6)2016-Redalyc Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46148>

Medina, J. G. P., del Valle Giraldoth, D., de Rojas, M. E. V., Cueva, L. J. L., & Reyes, N. J. N. (2018). Educational supervision as pedagogical accompaniment by high school principals. [Supervisión educativa como acompañamiento pedagógico por los directores de Educación Media]. *Panorama*, 12(23), 63-73 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6805692>

Ministerio de Educación del Perú. (2003). Ley 28044.Ley General de Educación. Lima, Perú: MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2012). Marco de Buen Desempeño Docente Lima, Perú: MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2014). Marco de Buen Desempeño Directivo Lima, Perú: MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2014). Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Lima, Perú: MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2014). Fascículo de Gestión Escolar, Directivos Construyendo Escuela. Lima, Perú: MINEDU.

- Ministerio de Educación del Perú. (2016). Guía para la formulación del Plan de Monitoreo Local- Regional 2016. Lima, Perú: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). Protocolo de Acompañamiento Pedagógico 2014. Lima, Perú: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2017,28 de marzo). Resolución de Secretaría General N° 078-2017-MINEDU. Aprobar el instrumento denominado “Rúbricas de Observación de Aula.”
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/124319-078-2017-MINEDU>.
- Ministerio de Educación del Perú. (2017, 09 de agosto). Resolución de Secretaría General N° 234-2017-MINEDU. Modificar las Rúbricas 1 y 5 del instrumento pedagógico denominado “Rúbricas de Observación de Aula”. :
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/124462-234-2017-MINEDU>.
- Ministerio de Educación del Perú. (2018, 27 de marzo). Resolución Viceministerial N° 138-2018-MINEDU. Resolución de Secretaría General N° 234-2017-MINEDU. Modificar el instrumento pedagógico denominado “Rúbricas de Observación de Aula”.
<http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11524524236RM-138-2018-MINEDU-Modifica-Rùbrica-Observacion-Aula.pdf>
- Ministerio de Educación del Perú. (2019, 20 de noviembre). Resolución Viceministerial N° 290-2019-MINEDU. Aprobar la Norma Técnica denominada “Normas que establecen disposiciones para el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico en instituciones educativas focalizadas de la Educación Básica Regular para el periodo 2020-2022”
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/425861/RVM_N__290-2019-MINEDU.pdf
- Ministerio de Educación del Perú. (2017). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico; Guía para el participante – Tercer Fascículo. Lima, Perú: Editorial Camangraf.

- Montalván Alarco, F. (2018). Monitoreo, acompañamiento y evaluación para una evaluación formativa en docentes de la Institución Educativa Pública San Francisco de Asís Acobamba. (Trabajo Académico Segunda Especialidad Universidad san Ignacio de Loyola)
<http://200.37.102.150/handle/USIL/7743>
- Oscó Solórzano, R., Chico Tasayco, H., Gálvez Suarez, E., Flores Sotelo, W., Coveñas Lalupú, J., & Gallardo Montes, C. D. P. (2019). Critical Analysis of the Education Reforms undertaken since 1990 in Research Teachers in Metropolitan Lima. [Análisis crítico de las reformas educativas emprendidas desde 1990 en docentes investigadores de Lima Metropolitana]. *Propósitos y representaciones*, 7(1), 83-94.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2307-79992019000100005&script=sci_arttext&tIng=en
- Peña Curi, K. M. (2018). Monitoreo y Acompañamiento en relación al desempeño docente en una institución educativa, Ayacucho, 2018. (Tesis de Maestría Universidad César Vallejo).
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28528>
- Ramirez, B., & Viatela, C. (2017). Evaluation, a condition without which there is no quality. [Evaluación, condición sin la cual no hay calidad]. *Anuario Turismo y Sociedad*, (20), 211-240.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6050293>
- Ramírez, M. (2017) Evaluación del sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico en la institución educativa N° 88240, 2017 – Una propuesta de mejora. (Tesis de Maestría Universidad Cesar Vallejo). (Acceso el 24 de agosto de 2020)
- Rodríguez, G., José, S., Leyva Zegarra, J., & Hopkins Barriga, Á. (2016) The impact of program on student´s performance in rural public schools of Perú [El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú].
http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Informe%20final_AC_PM.pdf

Sotomayor, G. (2017). Gestión del desempeño docente y la supervisión y monitoreo en aula (matriz IPEBA) en ciencias sociales en una institución de educación secundaria (Tesis de Maestría Universidad San Martín de Porres) Lima, Perú.

http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/2652/sotomayor_aga.pdf?sequence=1

Sovero, F. (2012) Supervisión, Acompañamiento y Monitoreo Pedagógico

Tantalean Odar, L. R., Vargas Velásquez, M. J., & López Regalado, O. (2016). The pedagogic monitoring in the professional educational performance. [El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente]. *Didáctica, innovación y multimedia*. (33), 0001-11. <https://ddd.uab.cat/record/148412>

Torres Quispe, R. S. (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. (Tesis de Maestría Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo)

<http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/7887>.

Urdaneta, C., Nava J., Yedra, J., Garcés, M., Valles, M., & del Valle, D. (2018). The manager's profile as being responsible for educational supervision. [Perfil del directivo como responsable de la supervisión educativa]. *PANORAMA*, Vol. 12 (23), 56-+.

<https://journal.poligran.edu.co/index.php/panorama/article/view/1200>

Valdés, H. (2000). Encuentro Iberoamericano sobre evaluación del desempeño Docente. Ciudad de México: Revista electrónica de la organización de estados Iberoamericanos. Disponible en: [<http://www.campus-oei.org/de/rifad02.htm>.]

Valenzuela Serrano, D. (2018). *Relación entre el Sistema de Monitoreo y el Desempeño Docente en la I.E. "Rosario", Cusco, 2018.*

(Tesis Doctoral Universidad César Vallejo)

<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35621>

Yana Salluca, M., & Adco Valeriano, H. (2018). Pedagogical support and the teaching role in full school day: Case of educational institutions Santa Rosa and Salesianos of San Juan Bosco - Puno Perú. [Acompañamiento pedagógico y el rol docente en jornada escolar completa: Caso instituciones educativas Santa Rosa y Salesianos de San Juan Bosco-Puno Perú]. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 137-148. <http://www.scielo.org.pe/pdf/ria/v20n1/a13v20n1.pdf>

ANEXO 01: Matriz de operacionalización de variables

Ámbito temático	Problema de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Categoría	Subcategoría
Institución Educativa N° 88240 Paz y Amistad.	¿Qué lineamientos generales permitirían desarrollar un adecuado Plan de Monitoreo y Acompañamiento para docente para consolidar la calidad educativa?	Construir los lineamientos generales que permitan desarrollar un adecuado Plan de Monitoreo y Acompañamiento para docente para consolidar la calidad educativa.	<p>Describir el proceso de monitoreo y acompañamiento docente bajo lineamientos del Ministerio de Educación.</p> <p>Reconocer las fortalezas y debilidades que presenta el proceso de monitoreo y acompañamiento docente.</p> <p>Fundamentar que el proceso de monitoreo y acompañamiento docente es factor relevante en la evaluación de la calidad educativa</p> <p>Establecer las estrategias que permitan fortalecer el proceso de monitoreo y acompañamiento docente para consolidar la calidad educativa.</p>	Lineamientos generales para desarrollar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento Docente	<p>Características del proceso de monitoreo y acompañamiento docente.</p> <p>Fortalezas y debilidades.</p> <p>Importancia en la calidad educativa.</p> <p>Estrategias para su fortalecimiento.</p>

Fuente: elaboración del investigador (agosto 2020)

ANEXO 02: Instrumentos de recolección de datos

GUÍA DE ENTREVISTA CON PREGUNTAS ORIENTADORAS

Título de la investigación: Implicancias del Monitoreo y Acompañamiento del Desempeño Docente: Reflexiones desde la Evaluación de Calidad Educativa.

I.E.....			
Código entrevistado:			
Edad: 47	Sexo:	Masculino ()	Femenino ()
Cargo: Docente de aula (X)	Docente de innovación pedagógica ()		
Título:.....		Grado académico:.....	

Estimado docente,

La presente entrevista forma parte de una investigación que tiene como objetivo: Construir los lineamientos generales que permitan desarrollar un adecuado Plan de Monitoreo y Acompañamiento docente para consolidar la calidad educativa.

Es de carácter confidencial y los datos se utilizarán solo con fines de esta investigación.

Agradecemos su colaboración y honestidad en sus respuestas.

Objetivo específico 1: Describir el proceso de monitoreo y acompañamiento docente bajo lineamientos del Ministerio de Educación

1. ¿Cómo se desarrolla el proceso de monitoreo y acompañamiento docente en su I.E.?
2. ¿Con qué frecuencia se realiza monitoreo y acompañamiento realizado en tu I.E.? ¿La frecuencia es suficiente o no? ¿Por qué?
3. ¿Con qué instrumento se recoge información del monitoreo? ¿Te parece acertado? ¿Por qué?

Objetivo específico 2: Reconocer las fortalezas y debilidades que presenta el proceso de monitoreo y acompañamiento docente. ¿Qué fortalezas encuentras en el monitoreo y acompañamiento realizado en tu I.E.?

4. ¿Qué fortalezas encuentras en el monitoreo y acompañamiento realizado en tu I.E.?
5. ¿Cuáles son las debilidades que encuentras en el monitoreo y acompañamiento realizado en tu I.E.?
6. ¿Cómo se realiza el acompañamiento después del monitoreo?

Objetivo específico 3: Fundamentar que el proceso de monitoreo y acompañamiento docente es factor relevante en la evaluación de la calidad educativa

7. ¿Crees que el monitoreo y acompañamiento es importante? ¿Por qué?
8. ¿La calidad educativa se mejorará con el monitoreo y acompañamiento?
¿Por qué?

Objetivo específico 4: Establecer las estrategias que permitan fortalecer el proceso de monitoreo y acompañamiento docente para consolidar la calidad educativa

9. ¿Qué estrategia sugieres para mejorarlo?
10. ¿Cómo se mejoraría el monitoreo y acompañamiento docente en la IE?

ANEXO 03: Ficha de Validación

VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres: Apolaya Sotelo, José Pascual
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Asesor de Proyecto de Investigación y tesis - UCV
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Guía de entrevista con preguntas norteadoras
- 1.4. Autora de instrumento: Pedro Augusto Azañedo Muñoz
- 1.5. Título de Investigación: Implicancias del Monitoreo y Acompañamiento del Desempeño Docente: Reflexiones desde la Evaluación de Calidad Educativa.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Criterios	Indicadores	Inaceptable					Minimamente aceptable			Aceptable				
		40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje comprensible.										✓			
2. OBJETIVIDAD	Esta adecuado a las leyes y principios científicos.											✓		
3. ACTUALIDAD	Está adecuado a los objetivos y las necesidades reales de la investigación.										✓	✓		
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.											✓		
5. SUFICIENCIA	Toma en cuenta los aspectos metodológicos esenciales.											✓		
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para valorar las categorías de los supuestos.											✓		
7. CONSISTENCIA	Se respalda en fundamentos técnicos y/o científicos.												✓	
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los problemas, objetivos, supuestos, categorías e ítems.											✓		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde a una metodología y diseño aplicados para lograr verificar los supuestos.										✓			

1072595


10.PERTINENCIA	El instrumento muestra la relación entre los componentes de la investigación y su adecuación al Método Científico																			
----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación
- El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación

x

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

90%

Chimbote, 17 de diciembre del 2020




Firma del Experto Informante

DNI N° 10712595

Tel.: 997881141

ANEXO 04: Participantes

Los participantes en el estudio son diez docentes de la institución educativa N° 88240 Paz y Amistad del distrito de Nuevo Chimbote.

- Dos profesoras de Educación Primaria con treinta años de experiencia en la docencia, en más de una institución educativa de la provincia, cuarta escala magisterial.
- Tres profesores de Educación Primaria con veintiséis años de experiencia en la docencia, en más de una institución educativa de la provincia, cuarta escala magisterial.
- Una Licenciada en educación con catorce años de servicio, tercera escala magisterial, tercera escala magisterial y experiencia en dirección en la zona sierra de Ancash.
- Un Licenciado en educación con experiencia en dirección en dos colegios de la provincia de Santa. Con treinta años de experiencia, tercera escala magisterial y con estudios concluidos de Maestría.
- Un profesor con treinta y dos años de servicio y experiencia en dirección en la zona rural de la provincia.
- Una docente con grado de Maestría en Docencia y Gestión Educativa con 21 años de servicio
- Un docente con veinte años de servicio, con grado de Doctor y experiencia como capacitador en implantación del Currículo Nacional y Formador en el Programa Estratégico “logros de Aprendizaje” (PELA).

Anexo 05: Autorización de la Institución donde se aplicó la investigación



I.E N° 88240 "PAZ Y AMISTAD"

11968 Urb. Cáceres Aramayo M' -11. Nuevo Chimbote

"Año de la Universalización de la Salud"

Nuevo Chimbote, 02 de julio del 2020

Oficio N° 38- 2020 -ME-DREA-UGEL-S-I.E N° 88240- "PAZ Y AMISTAD"

SR.

COORDINADOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO-SEDE CHIMBOTE.

ASUNTO: REMITO ACEPTACIÓN PARA APLICACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

Tengo el honor de dirigirme a su digna persona para expresarle mi cordial saludo y a la vez comunicarle que por el presente, se autoriza y se le brinda las facilidades al profesor Pedro Augusto Azañedo Muñoz, para que pueda desarrollar la aplicación de su trabajo de investigación titulado: Implicancias del Monitoreo y Acompañamiento del Desempeño Docente: Reflexiones desde la Evaluación de Calidad Educativa. Que estará dirigido a los docentes de esta institución educativa, en la que realizará la aplicación de entrevistas y otras acciones que le permitan realizar su trabajo de investigación con la finalidad de obtener el grado de Maestro en la Universidad César Vallejo.

Aprovecho la oportunidad para reiterar mi estima personal.

Atentamente:


.....
Jorge Luis Salazar Zamora
SUB DIRECTOR
I.E. N° 88240
"PAZ Y AMISTAD"
.....

ANEXO 07: Declaratoria Jurada de autoría y Autorización para la publicación del artículo científico

Declaración Jurada de Autoría y autorización de Publicación del Artículo Científico

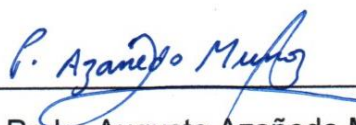
Yo Pedro Augusto Azañedo Muñoz, egresado de la Escuela de Postgrado y Programa Académico de Maestría en Educación de la Universidad César Vallejo identificado con DNI N° 32951714, con el artículo titulado:

Implicancias del monitoreo y acompañamiento del desempeño docente: Reflexiones desde la evaluación de calidad educativa.

Declaro bajo juramento que:

1. El artículo pertenece a mi autoría.
2. El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
3. El artículo no ha sido auto plagiado, es decir no ha sido publicado ni presentado anteriormente para alguna revista.
4. De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores, autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
5. Si el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Chimbote, 17 de diciembre del 2020



Pedro Augusto Azañedo Muñoz

DNI N° 32951714