



Ilave, 05 de abril de 2024.

OFICIO N° 022-2024-ME-DREP-GRDS/DREP/UGELEC/AGP

SEÑOR(A) : Dra. Norka Belinda CCORI TORO
DIRECTORA DE LA UGEL EL COLLAO

ASUNTO : ENVIA PLAN DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO 2024
Y SOLICITA APROBACIÓN CON RD

Es un placer dirigirme a usted con un cordial saludo, por la presente le envío PLAN DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO 2024, propuesta realizada y trabajada por todos los especialistas del área de gestión pedagógica de la UGEL El Collao, para su consideración y aprobación con RD.

Los anexos del mencionado plan se puede acceder en el siguiente link:

[https://drive.google.com/drive/folders/1WGLIbCwJESZpSuRBI4sd4-](https://drive.google.com/drive/folders/1WGLIbCwJESZpSuRBI4sd4-AdAXF_Ditk?usp=sharing)

[AdAXF_Ditk?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1WGLIbCwJESZpSuRBI4sd4-AdAXF_Ditk?usp=sharing)

Esperando su atención a la presente, reitero mis distinguidas consideraciones y aprecio personal.

Atentamente,




LUDWING BRULMO BELTRÁN PINEDA
JEFE DEL ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA
UGEL EL COLLAO

LBBP/JAGP
Cc.Arch.



ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

PLAN DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO 2024

PRESENTACIÓN

El Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico de la UGEL El Collao tiene como meta central planificar, ejecutar y evaluar acciones destinadas a supervisar y respaldar a las instituciones educativas en los niveles de Educación Básica y Técnico Productiva. El objetivo primordial es garantizar la implementación exitosa de los Compromisos de Gestión Escolar y del Currículo Nacional, alineándose con las políticas y normativas para el año escolar 2024. Este plan busca mejorar la práctica de gestión y pedagógica, con el fin de contribuir al progreso educativo de los estudiantes en la provincia.

En consonancia con lo anterior, una de las funciones de la UGEL El Collao es asegurar que el servicio educativo que se brindan en las instituciones educativas responda a los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes; por ello es necesario monitorear, evaluar y brindar asistencia técnico pedagógica y de gestión de los aprendizajes, teniendo en cuenta la diversidad del contexto, a fin de mejorar la calidad del servicio educativo en la jurisdicción en todas las etapas, niveles, ciclos, modalidades o programas.

El presente documento no solo cumple la función de ser un instrumento estratégico de gestión, sino también busca optimizar y tecnificar el proceso de recolección de información. Asimismo, se proyecta como un medio para ofrecer asistencia técnica a directores y docentes de las instituciones educativas. Este enfoque integral pretende promover la reflexión, el compromiso y la participación activa de todos los actores educativos. En última instancia, el objetivo final es contribuir significativamente a la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes en la provincia, promoviendo un ambiente educativo de calidad y relevancia.

Ludwing Bruno Beltran Pineda
Jefe del Área de Gestión Pedagógica
UGEL El Collao

PLAN DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO 2024**I. DATOS INFORMATIVOS**

- 1.1 DRE : PUNO
1.2 REGIÓN : PUNO
1.3 UGEL : EL COLLAO
1.4 EQUIPO RESPONSABLE:
DIRECTORA : Norka Belinda Ccori Toro
JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA : Ludwing Bruno Beltran Pineda
EQUIPO DE ESPECIALISTAS :

N°	Nivel	Nombres y Apellidos
	PRONOEI	Nelio Chino Quispe
01	Inicial	Juana Cano Cahuana
02	Primaria	Jose Luis Rodriguez Ortega
03	Primaria	Juan Carlos Jallo Chaiña
04	Primaria-EIB	Florencio Balbino Mayta Escobar
05	Comunicación e inglés	Hilda Nicolasa Apaza Castillo
06	Matemática	Vladimir Chou Kou Laura Mamani
07	CCSS y DPCC	Angel Balcona Balcon
08	Ciencia y tecnología	Marleny Callohuanca Sánchez
09	ETP-EBA-TUTORÍA	Abraham Ascue Foraquita
10	Educación para el trabajo - TIC	Serapión Julián Mamani Ccuno
11	Arte y cultura	Deysi Rosario Valencia Abarca
12	Educación física y Educación religiosa	Desiderio Alan Fernandez Gutierrez
13	Convivencia escolar	Flaviana Pastor Salas

II. FUNDAMENTACIÓN

Es esencial que la UGEL El Collao a través del área de gestión pedagógica desarrolle de manera continua un Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico. Este plan busca fortalecer las habilidades de los docentes en todos los niveles, modalidades y programas educativos a través de asistencia técnica, diálogo y reflexión personalizada sobre su práctica pedagógica. El Plan de Monitoreo y Acompañamiento Docente actual diseña acciones, estrategias y técnicas específicas para asesorar a los docentes en concordancia con el Currículo Nacional y los planes de estudio de la Institución Educativa.

El monitoreo, que consiste en recopilar información que evidencia la calidad del proceso educativo, no solo se centra en evaluar los aprendizajes, sino que también gestiona las condiciones para mejorarlos, como el uso efectivo del tiempo en el aula, herramientas pedagógicas, materiales educativos y un clima escolar propicio para el aprendizaje. El acompañamiento docente, como estrategia de formación continua, se realiza tanto de manera individual como colectiva, promoviendo prácticas colaborativas entre docentes, directores y el equipo directivo.

Este monitoreo va más allá al escuchar a directores y docentes sobre sus necesidades formativas y otros aspectos relacionados con el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto contribuye a la formulación de un plan estratégico para el 2025, atendiendo las demandas de los docentes para mejorar los procesos educativos y el bienestar de los estudiantes.

El monitoreo se enfoca fundamentalmente en los aprendizajes, recopilando información sobre las condiciones de los estudiantes para formular políticas que aborden sus necesidades de aprendizaje de manera adecuada. Además, este proceso se realiza en cumplimiento de normas nacionales y regionales que respaldan la gestión de directores y la práctica pedagógica de los docentes de manera continua, buscando mejorar constantemente los aprendizajes de los estudiantes.

Planificar, ejecutar y evaluar acciones de supervisión, monitoreo, acompañamiento y asistencia técnica en instituciones educativas de Educación Básica y Técnico Productiva es fundamental para garantizar el cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar y del Currículo Nacional. Esto se alinea con las políticas prioritarias, normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar, brindando soporte a la práctica de gestión y pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en la provincia, en concordancia con los planes anuales de trabajo del Área de Gestión Pedagógica y el Plan Operativo Institucional de UGEL El Collao.

Por otro lado, una de las funciones específicas del Especialista en Educación es “Monitorear, evaluar y brindar asistencia técnico pedagógica y de gestión de los aprendizajes, teniendo en cuenta la diversidad del contexto y las necesidades educativas de las y los estudiantes, a fin de mejorar la calidad del servicio educativo de su jurisdicción en todas las etapas, niveles, ciclos, modalidades o programas (RVM N° 093-2021-MINEDU).

Los resultados del Monitoreo de Prácticas Escolares de 2023, las dimensiones y competencias del MBDDir, y los compromisos de gestión escolar son utilizados por los especialistas en educación para cumplir con sus funciones de monitorear el liderazgo educativo, brindar acompañamiento y soporte pedagógico y de gestión de los aprendizajes, y diagnosticar la situación de los procesos pedagógicos y de gestión en las instituciones educativas. Estrategias como visitas e instrumentos de recolección de datos, incluyendo la revisión de instrumentos de gestión de cada institución educativa y programa educativo, son empleados para estas labores (RVM N° 093-2021- MINEDU).

III. MARCO LEGAL

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 28044, Ley General de Educación.
- Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- Ley N° 28988, Ley que declara la Educación Básica Regular como servicio público esencial.

- Ley N° 28628, Ley que regula la participación de las asociaciones de padres de familia en las instituciones educativas públicas.
- Decreto Supremo N° 007-2021-MINEDU, Decreto Supremo que modifica el Reglamento de la Ley N° 28044, Ley General de Educación, aprobado por Decreto Supremo N° 011-2012- ED.
- Resolución Ministerial N° 0519-2012-ED, que aprueba la Directiva N° 019-2012- MINEDU/VMGI-OET, Lineamientos para la prevención y protección de las y los estudiantes contra la violencia ejercida por personal de las instituciones educativas.
- Resolución Ministerial N° 0547-2012-ED, Aprueba el Marco de Buen Desempeño Docente para Docentes de Educación Básica Regular.
- Resolución Ministerial N° 451-2014-MINEDU, que crea el “Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa para las instituciones educativas públicas del nivel de educación secundaria”.
- Resolución Ministerial N° 159-2017-MINEDU, Modifica el Currículo Nacional en la Educación Básica aprobado por Resolución Ministerial N° 281-2016-MINEDU.
- Resolución Viceministerial N° 011-2019-MINEDU, aprueba la Norma Técnica denominada “Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y programas de Educación Básica”.
- Resolución Viceministerial N° 024-2019-MINEDU, que aprueba las Orientaciones para la Implementación del Currículo Nacional de la Educación Básica”. Área de Gestión de la EBR y Especial.
- Resolución Viceministerial N° 290-2019-MINEDU, Norma que establece disposiciones para el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico en instituciones educativas focalizadas de la educación básica regular, para el periodo 2020-2022.
- Resolución Viceministerial N° 005-2020-MINEDU, Disposiciones que establecen estándares en progresión de las competencias profesionales del Marco del Buen Desempeño Docente.
- Resolución Viceministerial N° 013-2020-MINEDU, que aprueba los Lineamientos del Programa Nacional de Formación y Capacitación de Directores y Subdirectores de Instituciones Educativas.
- Resolución Viceministerial N° 104-2020-MINEDU, establece las Orientaciones para el Acompañamiento Pedagógico en IIEE de la Educación Básica Regular.
- Resolución Viceministerial N° 093-2021-MINEDU, que aprueba el Clasificador de Cargos de la Carrera Pública Magisterial.
- Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU, Aprueba el Marco del Buen Desempeño Directivo.
- Resolución de Secretaría General N° 008-2016-MINEDU, Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la Educación Básica.
- Resolución de Secretaría General N° 234-2017-MINEDU, modifica las rúbricas 1 y 5 del instrumento pedagógico denominado “Rúbricas de observación en aula” aprobado como anexo 1 de la Resolución de Secretaría General N° 078-2027-MINEDU.
- RESOLUCIÓN PRESIDENCIA EJECUTIVA N° 320-2017-SERVIR/PE, que aprueba por delegación, el Diccionario de Competencias Genéricas del Grupo de Directivos Públicos, el mismo que forma parte de la presente Resolución.

- RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA EJECUTIVA N° 186-2016-SERVIR-PE, que formaliza la aprobación de la Guía de Evaluación de Competencias para Directivos Públicos
- Resolución Ministerial N° 587-2023-MINEDU, Norma del año escolar 2024.
- Plan Operativo Institucional de la UGEL El Collao.
- Plan Anual de Trabajo del Área de Gestión Pedagógica.

IV. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General:

- Fortalecer la calidad del proceso educativo en las instituciones de la UGEL El Collao a través de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico integral, afianzando el liderazgo pedagógico con ética y creatividad, gestionando prácticas de gestión escolar que desarrollen la salud integral y prácticas ambientales sostenibles para gestionar el desarrollo de la escuela, la familia y la comunidad.

4.2. Objetivos específicos u operativos:

1. Realizar acciones de soporte y modelación pedagógica en el aula, brindando a los docentes orientación específica sobre planificación y desarrollo de la diversificación curricular con un enfoque inclusivo e intercultural.
2. Llevar a cabo visitas de observación y acompañamiento pedagógico y de gestión en instituciones educativas y programas educativos, recopilando de manera sistemática y continua información relevante sobre la implementación de los Compromisos de Gestión Escolar y la política educativa regional, contribuyendo así a la mejora de las condiciones pedagógicas y de gestión en el ámbito educativo.
3. Proporcionar acompañamiento a directivos y docentes, estimulando la reflexión sobre los logros, funcionalidad de estrategias aplicadas y pertinencia de los materiales utilizados durante las actividades de aprendizaje, empleando un enfoque crítico reflexivo con soporte socioemocional para potenciar la práctica pedagógica y la gestión de los aprendizajes, buscando constantemente la mejora continua.
4. Ofrecer asistencia técnico-pedagógica y de gestión de los aprendizajes, considerando la diversidad del contexto y las necesidades educativas de los estudiantes.
5. Registrar en aplicativos nacionales y regionales el desarrollo de la práctica pedagógica y de gestión de los directivos y docentes acompañados, con el propósito de identificar fortalezas, dificultades y necesidades formativas, tomando decisiones oportunas para fortalecer las competencias profesionales, personales y socioemocionales.
6. Analizar la información recopilada mediante un aplicativo con el fin de tomar decisiones técnicas oportunas que impulsen el fortalecimiento de las competencias profesionales, personales y socioemocionales de directores y docentes, orientadas a potenciar no solo la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, sino también a enriquecer la praxis pedagógica y la gestión integral de la institución educativa y/o programa educativo.
7. Identificar buenas prácticas pedagógicas y de gestión en instituciones y programas educativos, en consonancia con la investigación e innovación educativa estipulada por el MINEDU y FONDEP.

V. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Acompañamiento: Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo y jerárquico para brindar asesoría pedagógica o de desempeño a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica o de desempeño. Además, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente. El acompañamiento y asesoramiento pedagógico o de desempeño tiene la finalidad de atender las necesidades de formación detectadas, la implementación de compromisos adquiridos por ambas partes.

Acompañante: Profesional o equipo de profesionales que cuenta con el perfil requerido para ejercer orientación, apoyo y asesoría a uno o varios profesores de aula, o servidores quienes efectúan acompañamiento pedagógico o de desempeño en el marco normativo del presente plan de acompañamiento.

Asistencia técnica: Es una estrategia mediante la cual se fortalecen capacidades y se brindan herramientas para atender de manera específica nudos críticos en los procesos estratégicos, operativos y de soporte vinculados a la gestión educativa, desarrollando acciones diferenciadas y diversificadas según la Instancia de Gestión (DRE y UGEL) en el territorio, con la finalidad de coadyuvar al cumplimiento de sus responsabilidades en educación (RVM N° 035-2020- MINEDU).

Asistencia pedagógica: Es una estrategia de formación y complementación de conocimientos, dirigida al profesor y miembros de una institución para mejorar sus habilidades pedagógicas y hacer más óptimo su desempeño en sus actividades particulares. Su objetivo es mejorar el desarrollo profesional del docente a través de orientación y asesoría, el cual se complementa con estrategias de formación educativa (Mateo, 2019).

Asistencia técnico pedagógica: Constituye el apoyo y la asesoría a profesionales, ya sean directores, docentes y otros miembros de una Institución Educativa, como instrumento de apoyo externo en estrategias que se asocian con la mejora escolar. Se origina a partir del reconocimiento de la existencia de una necesidad o problemática que requiere una solución o mejora. Se concretiza en el acompañamiento y asesoramiento por parte de capacitadores a docentes y miembros de una institución que perciban un problema en su quehacer particular (Mateo, 2019).

Docente o servidor acompañado: Profesor de aula, tutor, auxiliar, jerárquico, directivo, personal administrativo que es atendido por un acompañante asignado para brindarle orientación, apoyo o asesoramiento a fin de mejorar la práctica pedagógica o de desempeño.

Evaluación de Desempeño Docente: Es una práctica de valoración del proceso pedagógico, que realiza el docente en aula, recogiendo las evidencias según los ítems de las rúbricas de observación de aula, con la finalidad de reflexionar sobre su labor y se perfecciona en ella con la formación en actividad.

El liderazgo pedagógico: Es aquel que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para influir, inspirar y movilizar las acciones de la comunidad educativa hacia la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje y, más específicamente, de los aprendizajes de los estudiantes (Minedu, 2020).

El liderazgo transformacional: Es entendido como el liderazgo que busca cambios sustanciales en la institución educativa a través de la promoción de acciones colectivas con el objetivo de formar una cultura de colaboración entre los miembros de la comunidad educativa. El líder transformacional influye en la cultura de la escuela compartiendo su liderazgo con otros miembros de su organización (Bolívar, 2019).

El monitor: Es una persona con determinadas cualidades que apoya al docente de aula, hace que reconozca sus dificultades y fortalezas, para generar aprendizajes significativos aprovechando los espacios y materiales educativos (Sovero, 2012).

Formación en servicio: Tiene por finalidad fomentar un ejercicio profesional reflexivo y eficaz, autónomo y crítico con el saber que sustenta su actuación, vinculado con la comunidad educativa y pertinente con cada contexto, con capacidad de decisión, ético y comprometido, colegiado tanto en su institución como en su comunidad orientado a alcanzar las competencias que los estudiantes tienen derecho a aprender y desarrollar (RVM N° 028-2019-MINEDU).

Gestión educativa: Conjunto de procesos estratégicos, operativos y de soporte, que integran las líneas de gestión pedagógica, institucional y administrativa, y permiten el logro de resultados en las instancias de gestión educativa descentralizada, a través de acciones diferenciadas y diversificadas según su alcance en el territorio, en el marco de las prioridades de la política educativa nacional (RVM N° 035-2020-MINEDU).

Liderazgo educativo de nivel intermedio: De acuerdo con Rincón-Gallardo (2019), el liderazgo educativo intermedio refiere a la posición y habilidades que posee un líder en los organismos de nivel intermedio de los sistemas educativos, así como a su función como agente de cambio cultural (p. 357).

Monitoreo: Es el proceso continuo y sistemático mediante el cual se verifica la eficiencia y la eficacia de un proyecto mediante la identificación de sus logros y debilidades y en consecuencia, se recomiendan medidas correctivas para optimizar los resultados esperados del proyecto. Es, por tanto, condición para la rectificación o profundización de la ejecución y para asegurar la retroalimentación entre los objetivos y presupuestos teóricos y las lecciones aprendidas a partir de la práctica. Asimismo, es el responsable de preparar y aportar la información que hace posible sistematizar resultados y procesos y, por tanto, es un insumo básico para la Evaluación (OIT/Cinfor).

Nudo crítico: Situación específica que obstaculiza el desarrollo eficiente en una determinada etapa, de los procesos estratégicos, operativos y de soporte vinculados a la gestión educativa (RVM N° 035-2020-MINEDU).

Plan Operativo: Es un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos y desarrollar la organización. Permite indicar las acciones que se realizarán, establecer plazos de ejecución para cada acción, definir el presupuesto necesario, y nombrar responsables de cada acción. Permite, además, realizar el seguimiento necesario a todas las acciones y evaluará la gestión anual, semestral, mensual, según se planifique (Ortiz, 2012).

Reflexión Crítica: Parte de la observación que realiza el acompañante a la práctica pedagógica del docente de aula. El acompañante registra, analiza e interpreta lo observado y de acuerdo a sus propios supuestos realiza una primera aproximación a la deconstrucción de la práctica del docente y prepara las interrogantes claves para el siguiente paso; la sesión de diálogo reflexivo (Minedu, 2017).

Supervisión educativa: Es un servicio técnico de orientación y asesoramiento instituido para optimizar el funcionamiento de las organizaciones educativas centrado en el mejoramiento de los procesos de aprendizaje, el desenvolvimiento profesional de los docentes, y el ofrecimiento de oportuna y consistente información para una acertada toma de decisiones. En consecuencia, la supervisión educativa como sistema, cuenta con objetivos, características, técnicas e instrumentos. Tiene por objeto mejorar las condiciones técnico-pedagógicas y técnico- administrativas en las que se desarrolla la educación (Sovero, 2012).

Supervisión pedagógica: Es un servicio técnico de orientación y asesoramiento que ha sido instituido para optimizar la labor del directivo y docente con la finalidad de realizar seguimiento cuando se apliquen los procesos administrativos para que funcionen las instituciones educativas (Sovero, 2012).

Soporte socioemocional: Conjunto de acciones y estrategias que tienen como objetivo brindar apoyo y contención a las personas para que puedan afrontar de manera saludable las situaciones difíciles y desarrollar sus habilidades socioemocionales.

- **Elementos clave del soporte socioemocional:**

- Escucha activa: prestar atención sin juzgar a las emociones y necesidades de la persona.

- Empatía: comprender y compartir los sentimientos de la otra persona.

- Aceptación: reconocer y validar las emociones de la persona, sin intentar cambiarlas.

- Apoyo: brindar asistencia y recursos para que la persona pueda afrontar la situación.

- Orientación: ofrecer guía y consejos para que la persona pueda tomar decisiones saludables.

- **Importancia del soporte socioemocional:**

- Promueve la salud mental: ayuda a las personas a manejar el estrés, la ansiedad y la depresión.

- Fortalece la autoestima: ayuda a las personas a sentirse seguras y valoradas.

- Desarrolla la resiliencia: ayuda a las personas a afrontar las dificultades de la vida.

- Mejora las relaciones interpersonales: ayuda a las personas a comunicarse y relacionarse con los demás de forma saludable.

- **Actores del soporte socioemocional:**

- Familia: es la principal fuente de apoyo socioemocional para las personas.
- Amigos: brindan compañía y apoyo emocional.
- Profesores: pueden ofrecer apoyo y orientación a los estudiantes.
- Profesionales de la salud mental: pueden brindar apoyo especializado a las personas que lo necesitan.
- **Estrategias para brindar soporte socioemocional:**
 - Hablar con la persona: escucharla sin juzgarla y ofrecerle apoyo emocional.
 - Ayudar a la persona a identificar sus emociones: enseñarle a nombrar y comprender sus sentimientos.
 - Brindar estrategias para manejar las emociones: enseñarle a la persona técnicas de relajación y otras estrategias para afrontar las emociones difíciles.
 - Conectar a la persona con recursos de apoyo: informarle sobre los recursos disponibles en la comunidad.

Convivencia escolar: conjunto de relaciones interpersonales, normas, valores y prácticas que se desarrollan dentro de un entorno educativo, ya sea en una escuela, colegio o cualquier institución educativa. Esta convivencia abarca tanto las interacciones entre estudiantes como entre estudiantes y profesores, personal administrativo y padres de familia. Una convivencia escolar positiva se caracteriza por el respeto mutuo, la tolerancia, la colaboración, la empatía y el diálogo constructivo entre todos los miembros de la comunidad educativa. Implica la creación de un ambiente seguro, inclusivo y propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. La convivencia escolar también implica la gestión adecuada de conflictos, la promoción de la resolución pacífica de disputas y la prevención de situaciones de acoso, violencia o discriminación. Es fundamental para el bienestar emocional y el rendimiento académico de los estudiantes, así como para el buen funcionamiento de la institución educativa en su conjunto.

VI. SOPORTE TEÓRICO DEL MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO

6.1. MONITOREO PEDAGÓGICO

6.1.1. Definición de monitoreo pedagógico:

El monitoreo pedagógico se concibe como el proceso de recojo y análisis de información del desarrollo de las actividades pedagógicas, de los programas y de los proyectos, el cual identifica fortalezas y debilidades que sirven para la toma de decisiones pertinentes (Sovero, 2012).

El monitoreo como proceso, permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Ministerio de Educación, 2014).

6.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico:

- a. Plan: Considera un conjunto de pasos concurrentes, su finalidad es alcanzar un determinado objetivo.
- b. Visita en aula: Constituye una estrategia importante del monitoreo pedagógico, permite brindar una asesoría personalizada a partir de la observación, registro de hechos y compromisos sobre la práctica pedagógica del docente. Tiene como propósito identificar in situ las fortalezas y debilidades del monitoreado, contar con la información oportuna y confiable a fin de apoyar en la mejora del desempeño docente y elevar el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes. “Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente acompañado. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer su desempeño a partir de la observación de una sesión de aprendizaje en aula.” (Ministerio de Educación, 2016).

6.1.3. Instrumentos del monitoreo pedagógico

Son herramientas de carácter técnico pedagógico para el recojo de información, su análisis y toma de decisiones.

- a. Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje: Está diseñada para recolectar información sobre el compromiso 4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa con respecto al uso pedagógico del tiempo, uso de herramienta pedagógicas, uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje, además sobre el compromiso 5: gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. A partir del año 2017, el Ministerio de Educación propuso la ficha de monitoreo de desempeño docente de acuerdo a las rúbricas de observación de aula, la cual considera seis desempeños que debe desarrollar el docente en el aula (Ministerio de Educación, 2016).
- b. Cuaderno de campo: es una herramienta usada por el acompañante, en este realiza sus anotaciones sobre prácticas o hechos reales observados durante la práctica pedagógica del acompañado, sugerencias, compromisos, etc. De modo que, “Constituye una herramienta pedagógica central para la identificación de evidencias y aspectos críticos que ocurren durante la visita en aula y/o espacios educativos, que facilita y orienta de manera articulada con la rúbrica de observación” (Ministerio de Educación, 2016). Así mismo, el cuaderno de campo es un registro etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar. El registro se asemeja a una “fotografía de aula”, en la cual se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores educativos.

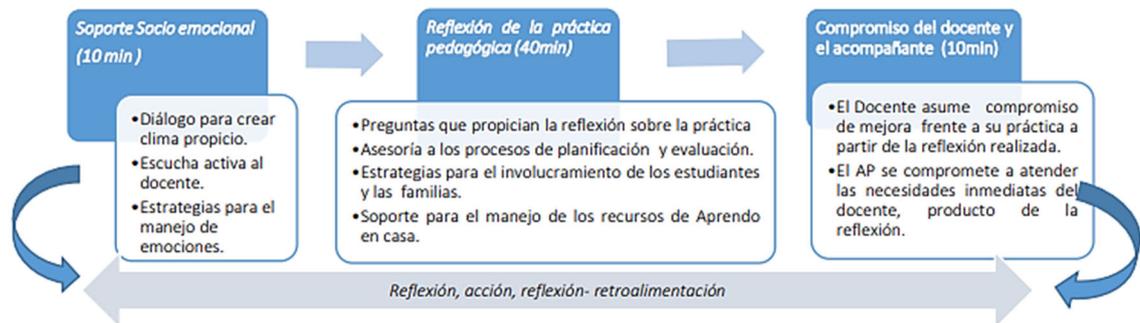
6.2. ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

6.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico:

Es el recurso pedagógico de enfoque crítico-reflexivo-colaborativo que favorece la formación profesional de los docentes en servicio. Se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, en un trato horizontal que permite fortalecer las competencias y capacidades a través de los procesos de deconstrucción y reconstrucción. El acompañamiento pedagógico, comprende todo el hecho educativo, iniciando con la planificación y concluyendo con la evaluación; “...el acompañamiento está centrado en el

desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011). El acompañamiento pedagógico “...es el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes para su práctica” (CNE, 2019).

En consecuencia, el acompañamiento pedagógico viene hacer el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje. De hecho, el acompañamiento pedagógico juega un papel fundamental en el desarrollo de competencias y conocimientos para enriquecer la práctica docente. Además, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente (MINEDU, 2014).



6.2.2. Técnicas del acompañamiento pedagógico

- a. **La Reunión:** Es una de las técnicas más utilizadas y que no puede faltar en ningún plan de acompañamiento. La reunión es el encuentro de personas interesadas en un tema común, a fin de analizarlo, discutirlo y llegar a conclusiones finales (Manuel Fermín, 1980).

Se asume que la reunión es una forma de trabajo, es un modo de hacer las cosas con un orden, en este caso, es una discusión con determinados propósitos; por lo que se requiere de una agenda previa: Coordinar acciones para realizar una labor, evaluar actividades, recoger datos sugerencias, opiniones; compartir informaciones, discutir temas de interés formativos, tomar decisiones, resolver problemas; discutir planes, informes, programaciones.

La observación debe ser planificada, desarrollarla sistemáticamente y evaluada formalmente.

En la observación en el aula se tomarán en cuenta los siguientes criterios:

- Las estrategias de enseñanza.
- Los tipos de contenidos y estrategias para trabajarlos.
- Las actividades y el proceso generado en la ejecución de las mismas.

- El proceso de evaluación.
 - El manejo y uso de los recursos y el manejo del tiempo.
 - La intervención de los niños y las niñas, el clima de relaciones, asignación de tareas y responsabilidades a los niños y las niñas.
- b. **Diálogo Reflexivo:** Es el proceso de interacción fluida entre el acompañado y el acompañante, quien orienta la reflexión crítica del docente, jerárquico, directivo o servidor sobre su propia práctica a fin de posibilitar la construcción de saberes desde la experiencia, así como el aprendizaje cada vez más autónomo y el continuo mejoramiento de la práctica pedagógica o de desempeño. Este diálogo reflexivo, concluye en la identificación de: Fortalezas, debilidades (oportunidades para la mejora), necesidades de formación individual o colectiva y compromisos asumidos por el acompañante y acompañado. Los resultados del diálogo reflexivo deben ser motivo de seguimiento y atención en el proceso de acompañamiento y en las visitas siguientes a fin de identificar mejoras en la práctica pedagógica o de desempeño.

En el diálogo reflexivo, el acompañante promueve que el propio docente llegue a deconstruir su práctica a partir de una reflexión profunda sobre la misma. En este proceso, el acompañante y el docente interactúan y construyen saber pedagógico, asimismo, extraen aprendizajes para la retroalimentación y transformación de la práctica pedagógica

Al finalizar las observaciones en el aula el observador/a y el docente realizarán un encuentro para establecer un diálogo reflexivo, en el momento que ambos crean pertinente, para discutir y analizar los elementos de la observación realizada. En este encuentro se deberá compartir las impresiones, inquietudes y sentimientos del acompañante y el acompañado, tomando en cuenta que, el acompañamiento es un proceso de apoyo, intercambio y reflexión del equipo docente con la finalidad de desarrollar personas críticas, democráticas, creativas, autónomas y participantes de su proceso de formación permanente.

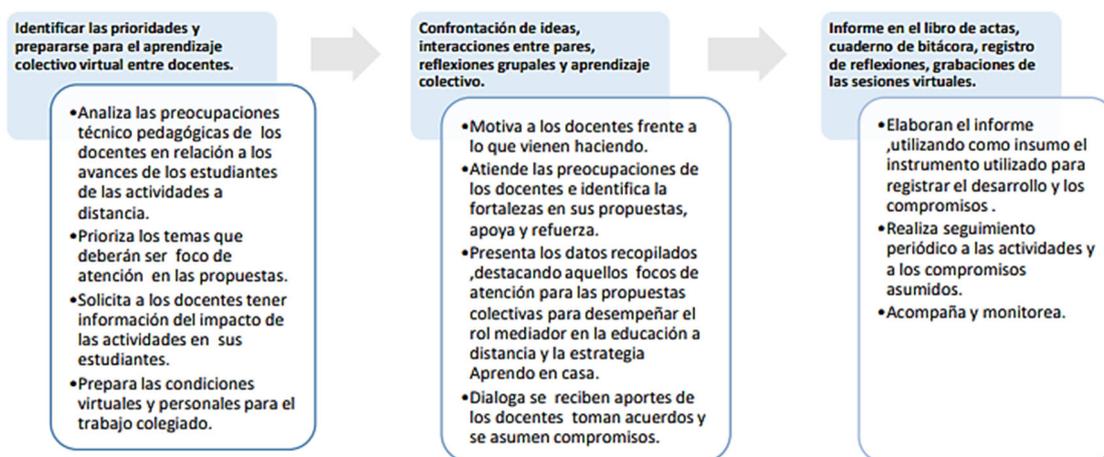
- c. **La Entrevista:** Es una conversación individual o un contacto físico o virtual, planificado o no, entre el acompañante (director, especialista) y el acompañado (director, docente), con la finalidad de mejorar una determinada situación. En esta conversación se confrontan los puntos de vistas, opiniones, ideas matizadas, por las concepciones de los participantes.
- La entrevista individual bien usada proporciona al acompañado, la ayuda que en cada caso requiere.

6.3. Estrategias de acompañamiento pedagógico

- a. **Los círculos de interaprendizaje:** Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes entre pares y en comunicación horizontal, en los que se abordan grupalmente aspectos y necesidades comunes y específicas del trabajo pedagógico. Esta estrategia permite la socialización en espacios de discusión, reflexión y valoración de las prácticas exitosas de los maestros, desde el resultado de sus experiencias adquiridas en aula.
- Por otro lado, se define como espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a

través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Existe un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión (Minedu, 2017).

- b. Trabajo Colegiado: Es un proceso participativo de toma de decisiones y definición de acciones, entre los docentes y directivos, en la búsqueda de la mejora institucional. Por lo tanto, es una estrategia que se debe capitalizar por los directivos para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes y así obtener mejores logros de aprendizajes. Además, al ser participativo nos permite desarrollar el trabajo colaborativo, constituyendo en el espacio para la discusión académica y la actualización de los profesores de la institución educativa. (Fierro Evans, 1998). El tiempo de ejecución de esta actividad es de dos horas pedagógicas que se debe efectuar mediante un plan.



- c. Visita en aula: Es la principal forma de actuación de asesoría técnica pedagógica al docente. Se caracteriza por ser individualizada y continua a lo largo de la sesión de aprendizaje. La observación de la sesión de aprendizaje constituye la actividad central del acompañante y el punto de partida para otras formas de intervención. Mediante el acompañamiento al docente en aula, se brinda el soporte pedagógico y se produce el intercambio de experiencias, acondicionando el proceso según las necesidades y demandas del acompañado. En ese sentido, el acompañante pedagógico debe ser empático y establecer vínculos de respeto y confianza en espacios reales de diálogo (Arpasi, 2020).
- d. Talleres de seguimiento: Son actividades relacionadas con algún aspecto de la práctica pedagógica con la finalidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo y conducción de un experto en la materia o actividad; debidamente planificadas por la comunidad educativa y/o equipo directivo de la institución. Tiene como indicadores y/o instrumentos al listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, la hoja de planificación del evento, y el material de información o lectura pedagógica (Minedu, 2017).
- e. Grupos de interaprendizaje-GIA: Son espacios para aprender a aprender con personas comprometidas en un objetivo común, reflexionando en grupo sobre las dificultades en su formación docente compartiendo estrategias diversas, primando la comunicación asertiva. Los GIA son espacios que enriquecen el trabajo pedagógico (Minedu, 2014).



- f. Observación entre pares: Es una estrategia donde cada docente se constituye en un experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito de la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y en el aporte mutuo.
- g. Asesoría personalizada: Promueve la reflexión sobre la práctica pedagógica por medio del diálogo asertivo y empático, y de la información registrada y previamente analizada. La reflexión debe orientar al docente y director a identificar fortalezas y aspectos por mejorar en su desempeño pedagógico y de gestión escolar, estableciendo compromisos de mejora. Con este proceso, se pretende desarrollar en el docente la capacidad de autoevaluación y autorregulación de su labor educativa. El objetivo es que sea autónomo en su reflexión y que sea capaz de transformar su práctica pedagógica elaborando su portafolio personal. La asesoría personalizada permite de modo asertivo y empático, la reflexión conjunta con los docentes, empleando el dialogo como medio identificador de fortalezas, cuyo objetivo principal es la reflexión del docente para mejorar su práctica pedagógica y que sea capaz de transformar los desempeños de los docentes (Minedu, 2014).
- h. Pasantías: Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determina estrategia. En conclusión, esta estrategia que permite aprender a partir de la práctica y del intercambio de la experiencia con otros docentes (Arpasi, 2020).
- i. Jornadas de autoformación docente: Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente (Arpasi, 2020).
- j. Comunicación virtual: Es una estrategia que permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica, innovadora y ágil. Estas características no afectan la calidad ni la oportunidad del proceso de acompañamiento. Requiere preparación y planificación previa, así como criterios definidos para el desarrollo del trabajo. Resulta complementaria a los círculos de aprendizaje (Arpasi, 2020).
- k. Aulas abiertas: Consiste en sensibilizar a las familias y a la comunidad sobre la importancia de una “buena enseñanza”, y así generar una corriente de opinión favorable y acciones concretas de cooperación para mejorar el aprendizaje (Huaynate, 2018).

6.4. EVALUACIÓN PEDAGÓGICA

6.4.1. Definición de evaluación pedagógica:

La evaluación de la práctica pedagógica del docente es una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente. Es decir, es un procedimiento de valoración de dicha práctica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia (Minedu, 2017).

6.4.2. Estrategias de la evaluación pedagógica:

- a. **Autoevaluación:** Es un proceso de evaluación que realiza el directivo/docente sobre su propia práctica de gestión o práctica pedagógica, su postura, sus dificultades, sus metas. Como modelo, permite al docente aportar información que con otros modelos de autoevaluación no se puede observar (su percepción sobre el quehacer educativo, su filosofía docente, entre otros); es por ello que la promoción de este modelo, con objetivos claros de evaluación, es beneficioso para el docente (Minedu, 2017).
- b. **Portafolio:** Denominado como carpeta pedagógica. Es una herramienta en la que se reúnen evidencias de los principales logros, fortalezas e innovaciones del docente, así como de aquellos aspectos que se deben mejorar. Estas evidencias corresponden a documentos elaborados por el mismo docente o por otros (coevaluación). Por ello la conciencia de la práctica pedagógica y la reflexión son tan importantes, porque aportan una evaluación de la evolución de la docencia que retroalimenta al docente y le ayuda a plasmar de manera documentada sus puntos fuertes y débiles como profesional de la enseñanza.

El portafolio apunta a las siguientes funciones: busca mejorar la calidad del docente y es medio de capacitación permanente, describe la complejidad de la docencia, es un instrumento de autoevaluación y de definición de la calidad, permite comprobar la capacidad pedagógica, es la base de una nueva cultura pedagógica institucional y sirve de base para la memoria institucional (Minedu, 2017).

6.4.3. Tipos de evaluación pedagógica

- a. **Modelo de autoevaluación.** Se toma como referencia la reflexión del docente sobre su propia actividad, que le permitirá la mejora en su desempeño, permitiéndole conocer su propia percepción sobre su práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce y las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que desea alcanzar. Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y de las actividades que desarrolla.
- b. **Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula.** (Heteroevaluación) Esta heteroevaluación que se realiza al docente sobre su práctica empleando la pauta de la observación, registrando e identificando los comportamientos del docente con relación con los logros de los estudiantes, la capacidad para crear un ambiente favorable para el aprendizaje.
- c. **Modelo de evaluación a través de pares.** (Coevaluación) Este tipo de evaluación del desempeño docente entre pares, se realiza entre expertos en el campo docente, así como la disciplina en la el docente ejerce su actividad, lo cual da una pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de docentes que se desenvuelven en la misma área del conocimiento. Se debe utilizar instrumentos que recojan para asegurar

la objetividad de los juicios que se emiten (rubricas, escalas gráficas, descriptivas, numéricas) u observaciones con juicios (entrevistas); si la evaluación es formativa se realiza la retroalimentación.

6.4.4. Técnicas de evaluación

En el proceso de evaluación del docente, se utilizan las siguientes técnicas:

- a. **Observación de clases.** Se hace la observación de clase al docente en el desarrollo de su sesión de aprendizaje para conocer sus capacidades pedagógicas, su forma de relaciones interpersonales con sus estudiantes, el compromiso en el desempeño de sus funciones, así como los resultados que se obtienen de su labor educativa.
- b. **Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio.** Esta técnica implica la grabación de un episodio pedagógico. Es el medio potencialmente más poderoso de autoevaluación, pues permite al sujeto evaluado verse a sí mismo como lo ven los demás, por lo que algunos autores llaman a esta técnica “confrontación con uno mismo”. La técnica con frecuencia implica el uso de algún instrumento de observación dirigida que aclare qué es lo que se desea observar.

6.4.5. Instrumentos de la evaluación

- c. **Rúbricas de observación de aula.** Es el principal instrumento de la evaluación del desempeño docente es aplicada con fines formativos por el equipo directivo, la sesión es observada durante 60 minutos y comprende seis desempeños que el docente evidencia durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje, promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, propicia un ambiente de respeto y proximidad y regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. Para cada desempeño, están: nivel I, inicio; nivel II, en proceso; nivel III, satisfactorio y nivel IV, destacado (RM N° 088-2018-MINEDU normativa del acompañamiento pedagógico).
- d. **Lista de cotejo.** Es un instrumento que consiste en un listado de características o conductas esperadas en la ejecución y aplicación de un proceso, destreza, concepto o actitud, se puede usar en la evaluación de actitudes como en la evaluación de capacidades. Su propósito, es recoger información sobre la ejecución de un procedimiento o calidad de un producto elaborado del estudiante mediante la observación. El tiempo de aplicación está en función a la complejidad de los indicadores y número de participantes a evaluar (RM N° 088-2018-MINEDU).

Además de los indicados, el Ministerio de Educación (2017), destaca tres tipos de instrumentos de recojo de información para el desarrollo de una evaluación objetiva, a los que se les denomina “métodos cerrados”, debido a que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento:

- ❖ Lista de control. Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.
- ❖ Escalas de observación. Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.
- ❖ Códigos de categorías. La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio.

- ❖ Valoración de evidencias. Se debe tener en cuenta tres criterios para convertir las evidencias en juicios:
 - Contrastar las evidencias con un criterio externo, por ejemplo, el Marco del Buen Desempeño Docente, y a partir de ahí, detectar qué se hace bien y que habría que reforzar.
 - Relacionar los datos con otros colegas que comparten la institución y, con ello, la misma dinámica y contexto. De esta forma se puede destacar un docente que es quien mejor trabaja tal tema, u otro que tiene dificultades ya superadas por otros colegas, y,
 - Por último, pero quizá el más importante, comparar el desempeño actual con anteriores evaluaciones, de tal forma que se verifique el avance, especialmente en las áreas de mejora anteriormente detectadas.

VII. METODOLOGÍA

6.1. Planificación:

El acompañante elabora su plan de visita en función a las necesidades de cada docente acompañado; además, coordina y visibiliza acciones con los actores socioeducativos (niños, niñas, docentes, director, padres de familia, comunidad y aliados); finalmente, revisa las sesiones de aprendizaje en forma conjunta con el docente e insumos bibliográficos y otros materiales educativos como herramientas de soporte (Minedu, 2014).

6.2. Observación, acompañamiento y registro de información:

En este proceso, el acompañante observa y registra en su cuaderno de campo la información sobre el desempeño directivo y/o docente teniendo como foco de atención las competencias priorizadas en el Marco del Buen Desempeño Directivo y Marco del Buen Desempeño Docente. Esto implica que el registro de situaciones pedagógicas y de gestión se realiza a partir de la observación de las interacciones que se suscitan en el aula o en la IE. También supone que se consideran las apreciaciones de los diversos actores educativos.

El acompañante debe considerar que la información que reúna debe ser útil para la reflexión con el docente, la elaboración de sus informes y la de otros registros. Por esta razón, los registros deben considerar tanto las situaciones que hayan promovido el aprendizaje como las que lo hayan dificultado.

El acompañante registra en forma ordenada, explícita, clara y objetiva las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje o forma de observación; precisa aquellas que potencian los aprendizajes y las que los dificultan; luego, en el diálogo con el docente/directivo, registra las percepciones que tiene (el docente/directivo) frente a esas situaciones y devela los supuestos que operan detrás de su práctica para orientar su reflexión.

La actitud del acompañante es primordial para propiciar el diálogo abierto con los actores; su capacidad de escucha, asertividad y empatía juegan un rol importante. La generación de un ambiente de confianza, amabilidad y respeto, así como el reconocimiento de las acciones que realiza cada actor involucrado en el proceso educativo, favorecen el planteamiento pertinente de sus apreciaciones. En este diálogo, se sugiere realizar algunas acciones puntuales:

- Comunicar al director o subdirector el propósito de la visita, y conversar de su accionar en la escuela.
- Brindar orientaciones específicas a todos los docentes sobre temas determinados al concluir la jornada escolar.

- Buscar el momento apropiado para conversar con los niños y niñas creando un clima de confianza.
- Recoger las apreciaciones de los padres de familia acerca de la labor docente y los logros de aprendizaje de sus hijos.
- Prever espacios de reflexión sobre el accionar de cada actor en el proceso educativo y planificar conjuntamente su intervención.
- Obtener información y contrastarla con diferentes actores en espacios diversos hace posible el análisis objetivo. (Minedu, 2014)

6.3. Análisis de información:

El acompañante realiza el análisis de la información que registró en su cuaderno de campo, estableciendo relaciones entre las distintas situaciones de gestión, pedagógicas, sucesos y apreciaciones consignadas durante la observación y en relación al diálogo abierto que se ha sostenido con los diferentes actores. Plantea preguntas claves que permitan llevar al docente y al director a la reflexión crítica sobre su desempeño pedagógico y de gestión a partir de la identificación de sus fortalezas, aspectos a mejorar y principales necesidades de formación.

Es sumamente importante que en el análisis no se pierda la perspectiva de los propósitos del acompañamiento. También es necesario recopilar evidencias y tener insumos que permitan identificar las principales necesidades, fortalezas y aspectos a mejorar en los diferentes actores del proceso, y orientar el proceso de reflexión con el docente y director.

El acompañante, previamente al proceso de asesoría personalizada, debe formularse preguntas como: ¿por qué se suscitó esta situación pedagógica?, ¿qué implicancias tuvo en el logro del aprendizaje? y ¿ahora cómo abordo el tema con el docente para mostrarle estas implicancias en el logro del aprendizaje? Luego el acompañante debe plantear ideas fuerza, o preguntas claves, que permitan llevar al docente y al director (en tiempos y espacios diferentes) a la reflexión crítica de lo que ocurre en el proceso educativo (Minedu, 2014).

6.4. Orientación para la reflexión crítica:

Al concluir la jornada pedagógica del docente con los estudiantes, el acompañante (especialista, director) realiza la asesoría personalizada al acompañado (director, docente). En ella, promueve la reflexión sobre la práctica pedagógica y práctica de gestión por medio del diálogo asertivo y empático, y de la información registrada y previamente analizada. La reflexión debe orientar al docente y director a identificar fortalezas y aspectos por mejorar en su desempeño pedagógico y de gestión escolar, estableciendo compromisos de mejora.

Con este proceso, se pretende desarrollar en el docente y directivo la capacidad de autoevaluación y autorregulación de su labor educativa. El objetivo es que sea autónomo en su reflexión y que sea capaz de transformar su práctica de gestión y práctica pedagógica elaborando su portafolio personal.

Para finalizar la reunión de asesoría, la acompañante propicia en el docente la necesidad de asumir acuerdos y compromisos en relación a las áreas de mejora (que responden directamente a las competencias). Durante la visita siguiente, el cumplimiento de estos acuerdos debe ser evaluado, por lo que deberán ser planteados de manera precisa (Minedu, 2014).

6.5. Reporte de la información:

Finalmente, el acompañante organiza y sistematiza la información recogida, la registra en un formato en línea o Excel y mediante un informe reporta a la oficina u oficinas correspondientes. Con esta acción se concluye el ciclo de la visita y se inicia un nuevo proceso de planificación para la visita siguiente. Esta se planificará en función a las necesidades y demandas identificadas (Minedu, 2014).

VIII. FASES DEL MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO

8.1. Diagnóstica: Permite recoger información relevante sobre la caracterización de la IE, de la práctica de gestión y práctica pedagógica para la elaboración del Plan de mejora.

El recojo de información se realiza a través de la visita diagnóstica, ejecutando dos acciones:

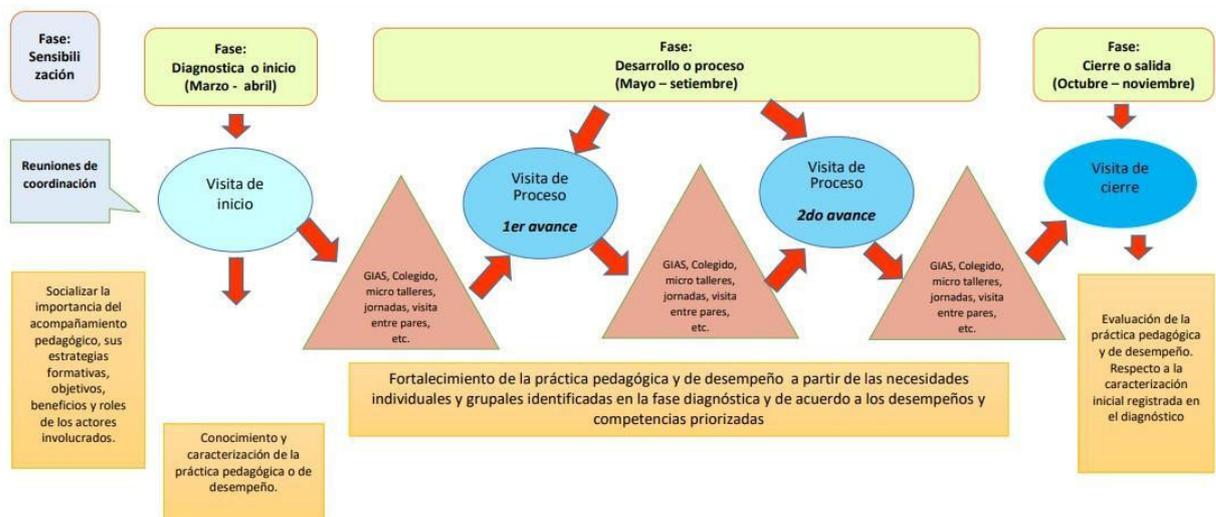
- Entrevista con el director, con quien se recogerá información sobre las características de la IE, aplicando una ficha de caracterización de la IE. De igual manera se valida el cronograma de la visita diagnóstica.
- Observación en el aula, donde se realizará la observación diagnóstica del proceso de aprendizaje, teniendo una visión panorámica del aula, registrando las evidencias observables.

8.2. Proceso o desarrollo: En esta fase se realiza el acompañamiento y el seguimiento a la progresión del desempeño del director y/o docente, de forma individual y colegiada para la mejora continua de la práctica de gestión y práctica pedagógica. Para ello es necesario tener consigo: Rúbrica de observación, cuaderno de campo, diario para la reflexión pedagógica y/o de gestión, plan de reunión colegiada/GIA.

Es importante organizar un portafolio o carpeta diferenciada del directivo y docente con la finalidad de guardar todos los instrumentos y materiales a emplear en el acompañamiento.

8.3. Final o cierre: Se realiza el balance del acompañamiento en función de los resultados y progresión del desempeño directivo y docente, identificando logros y dificultades.

Es importante realizar la sistematización de las necesidades de formación comunes que permitan hacer los ajustes al plan de mejora. Del mismo modo, con la información organizada, elaborar el informe final del proceso de acompañamiento.



IX. ESTRATEGIAS

9.1. Primer Momento: Planificación y organización de la visita de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

- Revisar el instrumento de monitoreo y el protocolo.
- Solicitar el cronograma de monitoreo al directivo por un medio oficial (correo institucional).
- Comunicarse con el directivo para fijar las fechas, hora y el medio por donde realizarán el monitoreo.
- Solicitar ser agregado al grupo o espacio de comunicación virtual que el docente emplea con sus estudiantes.
- Solicitar al directivo las evidencias del docente monitoreado de acuerdo a la ficha de monitoreo y las etapas del proceso de retroalimentación al estudiante (seguimiento de las sesiones de AeC, seguimiento de las actividades, retroalimentación, actividades complementarias).
- Analizar las evidencias del docente monitoreado y realiza tus anotaciones para la el dialogo reflexivo con el directivo y docente.
- Acordar con el directivo la fecha, hora y medio virtual para realizar la retroalimentación al docente.
- El monitoreo al docente se realizará de forma inopinada a partir del segundo monitoreo.

9.2. Segundo Momento: Ejecución de las acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico (Observación, registro, intervención).

- Presentarse ante el directivo y/o docente y estudiantes de manera amable y trato horizontal.
- Realizar el registro de la ficha y usa un cuaderno de campo para anotar algunos detalles y/o acciones que no están contemplados en la ficha de monitoreo.
- Establecer las fortalezas y necesidades formativas del docente monitoreado.
- Presentarse ante el director y/o docente de manera amable y con trato horizontal al inicio del proceso de retroalimentación.
- Presentar atención a todas las acciones de retroalimentación que realiza el directivo el/la docente monitoreado/a para que puedas registrar en la ficha y/o cuaderno de campo.
- Brindar asistencia técnica al docente destacando sus fortalezas y usando el dialogo reflexivo para la mejora de su práctica pedagógica.
- Registrar las preguntas que utilizaras para el dialogo reflexivo con el directivo.
- Promover el establecimiento de compromisos por parte del docente.

9.3. Tercer Momento: Ejecución de las acciones de asesoría personalizada.

- Promover la reflexión con el directivo a partir de lo observado en la retroalimentación al docente, a través del dialogo reflexivo.
- Brindar asistencia técnica al directivo a partir de lo registrado en la ficha de monitoreo y /o cuaderno de campo.
- Establecer compromisos de mejora conjuntamente con el directivo y docente.
- Registrar en el Sistema de Monitoreo (SIMON/UGEL) de AGP-UGEL
- Organizar y sistematizar la información recogida con el fin de tomar decisiones adecuadas para la siguiente visita y además reportar a las oficinas e instancias correspondientes. Con esta acción se concluye el ciclo de la visita y se inicia un nuevo proceso de planificación para la visita siguiente. Esta se planificará en función a las necesidades y demandas ya identificadas.

X. METAS DE ATENCIÓN
10.1. Muestra mínima por nivel

UGEL EL COLLAO				
Número de II.EE. por nivel y modalidad		Número de II.EE. a visitar según "Muestra mínima" por nivel		
PRONOEI	162	PRONOEI	49	30 %
INICIAL	135	INICIAL	42	30 %
PRIMARIA	125	PRIMARIA	44	35 %
SECUNDARIA	33	SECUNDARIA	30	90%
EBA	1	EBA	1	100 %
EBE	1	EBE	1	100 %
ETP	2	ETP	2	100 %
TOTAL II.EE.	459	Total Muestra	167	69 %

10.2. Metas para el monitoreo SIMON: BIAE F1, BIAE F2, PRACTICAS DE GESTIÓN, OTROS

Por parte del especialista

UGEL EL COLLAO				
Número de II.EE. por nivel y modalidad		META DE MONITOREO		%
PRONOEI	162	PRONOEI	32	20 %
INICIAL	135	INICIAL	21	15 %
PRIMARIA	125	PRIMARIA	25	20 %
SECUNDARIA	33	SECUNDARIA	7	20 %
EBA	1	EBA	1	100 %
EBE	1	EBE	1	100 %
ETP	2	ETP	0	0 %
TOTAL II.EE.	459	Total Muestra	55	

10.3. Metas para el monitoreo SIMON: BIAE F1, BIAE F2, PRACTICAS DE GESTIÓN, OTROS

Por parte de los Directivos

UGEL EL COLLAO				
Número de II.EE. por nivel y modalidad		META DE MONITOREO		%
PRONOEI	162	PRONOEI	162	100 %
INICIAL	135	INICIAL	135	100 %
PRIMARIA	125	PRIMARIA	125	100 %
SECUNDARIA	33	SECUNDARIA	33	100 %
EBA	1	EBA	1	100 %
EBE	1	EBE	1	100 %
ETP	2	ETP	0	0 %
TOTAL II.EE.	459	Total Muestra	459	100 %

XI. RECURSOS

- **Recursos humanos:**
 - Jefe de AGP
 - Especialistas en educación
 - Directores de IIEE
 - Docentes
 - Profesoras coordinadoras de PRONOEI.
- **Recursos materiales:**
 - Currículo Nacional de Educación Básica.
 - Programa curricular de Inicial, Primaria y Secundaria.
 - Instrumentos de monitoreo y acompañamiento.
- Cuaderno de campo.
- Informes.
- **Recursos tecnológicos:**
 - Plataforma virtual: SIDAJE, TRAMITAME, SIMON, SIAGIE, AULA VIRTUAL
 - Laptop
 - Celular
 - Proyector multimedia
- **Recursos financieros:**
 - Recursos Ordinario UGEL El Collao
 - Área de Gestión Administrativa
 - Apoyo de la UGEL (movilidad).

XII. COSTO Y MATERIALES

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Papel A4	Millar	40	15.00	600.00
Toner para fotocopidora	Unidad	6	150.00	900.00
Toner para impresora HP	Unidad	4	70.00	280.00
Toner para impresora Kyosera	Unidad	5	100.00	500.00
Unidad de revelado Kyosera	Unidad	5	150.00	750.00
Tinta para impresora Epson	Unidad	12	30.00	360.00
Combustible para transporte	Galón	1300	20.00	26000.00
Pizarra acrílica	Unidad	1	300.00	300.00
Lapices	Unidad	24	0.50	12.00
Lapicero tinta líquida	Unidad	72	3.00	216.00
			TOTAL	29918.00

XIII. EVALUACIÓN

La evaluación del presente Plan se enmarca en tres momentos: Diagnóstico, de proceso y de salida; los mismos que permitirán revisar el avance y progreso del Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico. Los momentos de cortes son los siguientes:

EVALUACIÓN	FECHA DE CORTE	SEMANA DE SISTEMATIZACIÓN	RESPONSABLES	INSTRUMENTO
Primer bimestre: Diagnóstico	03 de mayo de 2024	6 al 10 de mayo de 2024	Jefe de AGP Coordinadores de cada nivel Coordinadores de compromisos de desempeño	Matriz de seguimiento
Segundo y tercer bimestre: proceso	11 de octubre de 2024	14 al 18 de octubre de 2024	Jefe de AGP Coordinadores de cada nivel Coordinadores de compromisos de desempeño	Matriz de seguimiento
Cuarto bimestre: Salida	13 de diciembre de 2024	16 al 20 de diciembre de 2024	Jefe de AGP Coordinadores de cada nivel Coordinadores de compromisos de desempeño	Matriz de seguimiento
Final: reporte de avances del PMAP	27 de diciembre de 2024		Jefe de AGP Coordinadores de cada nivel Coordinadores de compromisos de desempeño	Matriz de cumplimiento de metas y objetivos

Después de cada periodo de corte, los especialistas emitirán un informe colectivo por nivel y/o modalidad, que permita conocer los avances en relación a los indicadores y metas previstas en el PMAP. Luego se establecerá la evaluación sobre la articulación con el PAT de AGP y POI de la UGEL, que permita identificar debilidades o riesgos para la toma de decisiones oportuna.

Así mismo, los especialistas presentarán dos informes: Uno administrativo, para la rendición de viáticos asignados si fuera el caso implementado y, otro pedagógico cuando se realice mediante el trabajo en equipo. Los resultados de esta evaluación deben permitir mejorar determinados procesos para obtener mejores resultados en el siguiente monitoreo.

Al término del monitoreo, se elaborará un informe final con la información procesada, análisis de los procesos desarrollados y los resultados de la ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, con lecciones aprendidas que serán referentes de partida del año 2025.

XIV. INSTRUMENTOS DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

Anexo 1: Protocolo para el monitoreo y acompañamiento pedagógico.

Anexo 2: Articulación de los objetivos específicos e indicadores

Anexo 3: Ficha de monitoreo a la matrícula escolar 2024.

Anexo 4: Ficha de monitoreo a la implementación del programa de recuperación.

Anexo 5: Ficha de monitoreo al desempeño docente 2024

Anexo 6: Ficha de monitoreo al desempeño directivo 2024

Anexo 7: Acta de diálogo reflexivo

Anexo 8: Formato de seguimiento al docente

Anexos de Planificación

Relación de instituciones educativas focalizadas del nivel inicial PRONOEI

Relación de instituciones educativas focalizadas del nivel Primaria

Relación de instituciones educativas focalizadas del nivel Secundaria – EBA – CETPRO

Otros.

Ilave, febrero de 2024.




LUDWIG BRUNO BELTRÁN PINEDA
JEFE DEL ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA
UGEL EL COLLAO

ANEXOS

A1. PROTOCOLO DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO AL DESEMPEÑO DIRECTIVO Y DOCENTE 2024

El monitoreo y acompañamiento tiene como propósito reconocer las acciones que vienen realizando los docentes de las IIEE de Educación Básica de la UGEL Cajabamba, para que directivos y especialistas puedan potenciar y/o mejorar la labor pedagógica y de gestión del directivo y docente, en el logro de los aprendizajes de los estudiantes y servicio educativo.

La información será recogida por los directivos de las IIEE y especialistas de la UGEL Cajabamba de forma presencial, donde se establecerá una comunicación con lenguaje cordial, empático y pedagógico que los caracteriza, siendo en todo momento en su condición de directivo y/o especialista; también un soporte emocional en lo personal y profesional del docente.

La Ficha de Monitoreo y Acompañamiento será aplicado por el equipo directivo y/o especialistas de educación al docente, en el marco del enfoque reflexivo-crítico.

I. Propósito:

Identificar y potenciar los desempeños de la labor pedagógica y de gestión de los docentes y directivo en el marco del trabajo presencial y de la planificación curricular, que permita la toma de decisiones oportunas en la IE y/o UGEL Cajabamba con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y servicio educativo.

II. Objetivos:

- 2.1. Identificar y potenciar desempeños cuando el docente involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.
- 2.2. Identificar y potenciar desempeños cuando el docente promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.
- 2.3. Identificar y potenciar desempeños cuando el docente evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.
- 2.4. Identificar y potenciar desempeños cuando el docente propicia un ambiente de respeto y proximidad.
- 2.5. Identificar y potenciar desempeños cuando el docente regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.

III. De la ficha de Monitoreo y acompañamiento docente (Se adjunta la Ficha):

La Ficha contiene las cinco (05) rúbricas del desempeño docente y el aspecto de la planificación curricular del docente. A continuación, se resume:

DESEMPEÑOS	RUBRICA
Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.	1
Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.	2
Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.	3
Propicia un ambiente de respeto y proximidad.	4
Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.	5

IV. De la ficha de Monitoreo y acompañamiento directivo:

La Ficha contiene tres (03) rúbricas de las dimensiones del desempeño directivo con once (11) subdimensiones. A continuación, se resume:

SUBDIMENSIONES	DIMENSIÓN
Planificación curricular	Gestión de los procesos pedagógicos
Monitoreo a la práctica pedagógica en el aula	
Fortalecimiento del trabajo docente	
Seguimiento de los aprendizajes	
Participación de la comunidad educativa	Gestión del bienestar
Relaciones interpersonales en la Institución Educativa	
Gestión de la convivencia escolar	
Seguridad y salubridad	Gestión de las condiciones operativas
Gestión de los recursos educativos	
Matrícula y preservación del derecho a la educación	
Gestión transparente de los recursos financieros	

SUBDIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
S1 Planificación curricular	Se valoran las acciones que el directivo lidera a fin de que los docentes cuenten con sus documentos de planificación curricular, los cuales son elaborados con el apoyo pedagógico ofrecido por la institución educativa. Se evalúa también que el directivo sea capaz de brindar a sus docentes la asesoría pedagógica que requieren.
S2 Monitoreo a la práctica pedagógica en el aula	Se valoran las acciones que el directivo lidera para conocer la práctica pedagógica del docente en el aula: programación y realización del monitoreo del trabajo docente en el aula, así como el tratamiento de la información recolectada a partir de la observación.
S3 Fortalecimiento del trabajo docente	Se valoran las acciones que el directivo lidera para la mejora de las competencias pedagógicas de los docentes como promover su participación en acciones formativas, gestionar espacios de fortalecimiento y brindarles retroalimentación sobre su práctica en el aula.
S4 Seguimiento de los aprendizajes	Se valoran las acciones que el directivo lidera para promover el seguimiento a los aprendizajes de los estudiantes como la comunicación oportuna del progreso de sus competencias, y la generación de espacios para la reflexión y el análisis sobre los resultados de los aprendizajes e identificación de oportunidades de mejora.
S5 Participación de la comunidad educativa	Se valoran las acciones que el directivo realiza para promover la participación de los diferentes miembros de la comunidad educativa en las actividades relacionadas con el aprendizaje o el bienestar de los estudiantes, así como el liderazgo democrático que demuestra en la gestión de la participación de los docentes en la toma de decisiones de la institución educativa.
S6 Relaciones	Se valoran las acciones que el directivo lidera a fin de promover las buenas

interpersonales en la Institución Educativa	relaciones interpersonales al interior de la institución educativa, así como preservarlas o mejorarlas.
S7 Gestión de la convivencia escolar	Se valoran las acciones que el directivo realiza para mantener una buena convivencia escolar en la Institución Educativa, a través de la elaboración participativa de las normas de convivencia con su respectiva difusión, así como la identificación, registro y atención de situaciones de violencia escolar.
S8 Seguridad y salubridad	Se valoran las acciones que el directivo realiza para garantizar que la institución educativa sea un espacio seguro y saludable para los estudiantes, lo que incluye el mantener los espacios libres de riesgo, la organización del personal para actuar ante situaciones de emergencias o desastres, o que afecten la seguridad de los estudiantes, y el acondicionamiento de la institución educativa para la evacuación ante emergencias o desastres.
S9 Gestión de los recursos educativos	Se valoran las acciones que el directivo realiza para asegurar la distribución oportuna y la cobertura de los materiales educativos enviados por el Minedu, así como promover el uso de los recursos educativos existentes en la Institución Educativa.
S10 Matrícula y preservación del derecho a la educación	Se valoran las acciones que el directivo realiza para preservar el derecho de los estudiantes a la educación como garantizar su matrícula y permanencia en la institución educativa sin condicionamientos, y velar por el cumplimiento de los horarios de trabajo de docentes y directivos.
S11 Gestión transparente de los recursos financieros	Se valora que el directivo, de acuerdo con la normatividad vigente, realice una gestión transparente de los recursos financieros de la institución educativa, sean estos generados por ella o asignados por el sistema educativo, demostrando integridad al administrarlos y al rendir cuentas.

V. Alcances:

Docentes de EBR, EBA, EBE de las IIEE del ámbito de la UGEL El Collao

VI. De la escala de valoración:

La escala de valoración de la Ficha recorre desde la escala I al IV, donde cada nivel tiene su correspondiente descriptor por desempeño. Además, la valoración de la planificación curricular del docente se califica en la escala valorativa: En Inicio, En Proceso y Logrado.

VII. Modalidad de recojo de información:

Visita presencial a la Institución Educativa y en el aula.

VIII. Muestra:

La muestra para el monitoreo será determinada por cada institución educativa en función a su Plan de monitoreo. A un docente como mínimo se debe monitorear 2 veces de forma opinada y al menos una vez de forma inopinada.

IX. Emisión de reportes:

La calificación de la Ficha de Monitoreo a la labor docente y de la planificación curricular serán registrados en el SIMON, información que permitirá la toma de decisiones oportunas y la implementación de los planes de mejora por los aprendizajes.

X. Ámbito de aplicación:

10.1 Los directores de las IIEE polidocentes sin aula a cargo monitorean a los docentes. Aplica la ficha de monitoreo:

- ✓ Instrumento de observación en el desempeño del aula
- ✓ Instrumento de Planificación curricular.



- 10.2 Los directores de las IIEE multigrado con aula a cargo aplican el instrumento 2 de la ficha de monitoreo.
- ✓ Instrumento de Planificación curricular.
- 10.3 Los especialistas de AGP, intervienen con prioridad en las IIEE multigrado y unidocentes y aplican:
- ✓ Instrumento de observación en el desempeño del aula
 - ✓ Instrumento de Planificación curricular.
 - ✓ Demás anexos si corresponde