

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Enrique Guzmán y Valle

Alma Máter del Magisterio Nacional

ESCUELA DE POSGRADO



Tesis

**El Monitoreo Pedagógico Directoral y el
Desempeño Docente de la Institución Educativa
Inicial José Saco Rojas de Carabayllo**

Presentada por:

Carmen Rosa HORNA MALDONADO

Asesor:

Gil Gumerindo QUILLAMA VIRTO

**Para optar al Grado Académico de
Maestro en Ciencias de la Educación
con mención en Gestión Educacional**

Lima - Perú

2021

**El Monitoreo Pedagógico Directoral y el
Desempeño Docente de la Institución Educativa
Inicial José Saco Rojas de Carabayllo**

A mis padres Mario y Lucila, a mi esposo Raúl, a mis hijos Rodrigo, Raúl y Mía, por su amor incondicional y apoyo permanente.

Reconocimientos

El más sincero agradecimiento al Dr. Gil Gumercindo Quillama Virto, por su profesionalismo en la conducción de la asesoría de la presente tesis, sus orientaciones y recomendaciones metodológicas que fueron muy eficientes en la elaboración del trabajo de investigación.

Tabla de Contenidos

Carátula.....	i
Título	ii
Dedicatoria.....	iii
Reconocimientos	iv
Tabla de Contenidos	v
Lista de Tablas.....	ix
Lista de Figuras	x
Resumen	xi
Abstract.....	xii
Introducción.....	xiii
Capítulo I. Planteamiento del Problema	1
1.1. Determinación del Problema	1
1.2. Formulación del Problema	4
1.2.1. Problema general.	4
1.2.2. Problemas específicos:	4
1.3. Objetivos	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos.	5
1.4. Importancia y Alcances de la Investigación.....	5
1.4.1. Importancia.	5
1.4.2. Alcances.	7
1.5. Limitaciones de la Investigación.....	7
Capítulo II. Marco Teórico	8
2.1. Antecedentes del Estudio	8

2.1.1. Antecedentes nacionales.	8
2.1.2. Antecedentes internacionales.	11
2.2. Bases Teóricas.....	15
2.2.1. El monitoreo pedagógico directoral.	15
2.2.2. El desempeño docente.....	29
2.3. Definición de Términos Básicos	49
Capítulo III. Hipótesis y Variables	52
3.1. Hipótesis.....	52
3.1.1 Hipótesis general.....	52
3.1.2. Hipótesis específicas.	52
3.2. Variables.....	52
3.2.2. Definición operacional.....	53
3.3. Operacionalización de Variables.....	54
Capítulo IV. Metodología.....	55
4.1. Enfoque de Investigación	55
4.2. Tipo de Investigación	55
4.3. Diseño de Investigación	56
4.4. Población y Muestra.....	56
4.4.1. Población.....	56
4.4.2. Muestra.	56
4.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	57
4.5.1. Técnicas.	57
4.5.2. Instrumentos de recolección de información.	57
4.6. Tratamiento Estadístico.....	57
4.7. Procedimiento.....	58

4.7.1. Aplicación de la ficha de opinión sobre monitoreo pedagógico directoral.....	58
4.7.2. Aplicación de la ficha de observación del desempeño docente.	58
Capítulo V. Resultados	59
5.1. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos	59
5.1.1. Validez.	59
5.1.2. La confiabilidad de los instrumentos.	60
5.2. Presentación y Análisis de los Resultados	61
5.2.1. Relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.	61
5.2.2. Relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo..	63
5.2.3. Relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.	65
5.3. Discusión.....	68
5.3.1. De la relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.....	68
5.3.2. De la relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo..	69
5.3.3. De la relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo. ...	70
Conclusiones.....	72
Recomendaciones	73
Referencias	74
Apéndices	81

Apéndice A. Matriz de Consistencia	82
Apéndice B. Instrumentos de la Investigación	84
Apéndice C. Tablas de Resultados	86
Apéndice D. Fichas de Opinión de Expertos.....	87

Lista de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de la variable Monitoreo pedagógico directoral.....	54
Tabla 2. Operacionalización de la variable Desempeño docente.	54
Tabla 3. Calificación de validadores para el cuestionario sobre monitoreo pedagógico directoral.	59
Tabla 1. Calificación de validadores para el cuestionario sobre el desempeño docente.	60
Tabla 5. Resultados de confiabilidad.....	61
Tabla 6. Nivel de correlación del el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico.	62
Tabla 7. Nivel de correlación del el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico.	64
Tabla 8. Nivel de correlación del el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático.....	66

Lista de Figuras

Figura 1. Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.	62
Figura 2. Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.	64
Figura 3. Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.	66

Resumen

La investigación tuvo el enfoque cuantitativo y del tipo descriptivo y correlacional, tuvo como propósito determinar la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente de la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo. La investigadora eligió, construyó y aplicó los instrumentos de la investigación: fichas de opinión sobre el monitoreo pedagógico directoral y el de observación para el desempeño docente, validados con opinión de expertos y con el coeficiente Alfa de Cronbach. En la investigación se construyeron las bases teóricas de las variables monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente, en las cuales se utilizaron el estilo de redacción APA versión 6. La muestra la conformaron 30 sujetos entre padres de familia y docentes. Procesados los datos obtenidos con el estadístico r de Pearson, se pudo determinar la relación significativa entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente.

Palabras claves: Monitoreo pedagógico, desempeño docente.

Abstract

The research had a quantitative and descriptive and correlational type of approach, with the purpose of determining the relationship between directive pedagogical monitoring and the teaching performance of the Initial Educational Institution José Saco Rojas de Carabayllo. The researcher chose, built and applied the research instruments: opinion sheets on directive pedagogical monitoring and observation for teaching performance, validated with the opinion of experts and with the Cronbach's Alpha coefficient. In the research, the theoretical bases of the variables pedagogical monitoring and teaching performance were constructed, in which the writing style APA version 6 was used. The sample was made up of 30 subjects between parents and teachers. After processing the data obtained with the Pearson r statistic, it was possible to determine the significant relationship between directive pedagogical monitoring and teaching performance.

Keywords: Pedagogical monitoring, teaching performance.

Introducción

Las innovaciones teóricas y praxiológicas relacionadas a la gestión escolar y sus respectivas dimensiones, en el sistema educativo peruano se vienen adaptando a los grandes cambios que se están enfrentando con la globalización y su incidencia sobre las organizaciones. En una de las dimensiones de la gestión escolar ubicamos al monitoreo pedagógico en las instituciones educativas, este elemento constituye un complemento obligatorio y una necesaria herramienta de la supervisión que permite consolidar los procesos pedagógicos y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes; las instituciones educativas deben entender que su prestigio es el reflejo del desempeño profesional de sus docentes, motivo por el cual deben establecer protocolos administrativos que garanticen la calidad educativa de los diferentes procesos de su servicio.

El monitoreo pedagógico es una tarea que debe realizar el director de la institución educativa, con el fin buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le guíe en busca del mejoramiento del desempeño de sus docentes. Su meta será elevar la calidad educativa su institución, para esto buscará la ejecución de acciones de acompañamiento que le lleven a la excelencia educativa. El monitoreo pedagógico es una estrategia que consiste en la verificación y recolección de información sobre la marcha educativa y los aspectos didácticos de la práctica docente, específicamente la metodología, la cual encamina el proceso de aprendizaje, importante para alcanzar una educación de calidad. A su vez, el monitoreo, acompañamiento y evaluación, son importantes en la labor que realiza el director en la organización escolar y el aula, el primero monitoreo permite mejorar el desempeño docente, mejora la motivación y compromiso de los docentes y por último porque el perfil de egreso es un derecho de los estudiantes. 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.

Al respecto, en una escuela el papel del director es fundamental para mejorar la calidad de los servicios institucionales pues es la autoridad administrativa del plantel. El rol que desempeña es multifacético; se reconocen tres dimensiones con respecto a las habilidades y conocimientos de su profesionalización. Estas consisten en la pedagógica, organizativa y económica administrativa. La dimensión pedagógica comprende habilidades centradas en los procesos didácticos, en el trabajo y evaluación de proyectos. Además, actividades como la supervisión, y en él, el monitoreo; que es un proceso sistematizado de recolección de información y de análisis, para el seguimiento educativo. Con la implementación de la estrategia se amplía el fortalecimiento institucional que aumenta las ventajas de la oferta educativa y posibilita una mejor atención hacia las expectativas de padres y niños que acuden en busca de un buen servicio educativo público. El monitoreo recolecta información de procesos pedagógicos desencadenados dentro y fuera del aula. Dentro del salón de clases, el docente como facilitador de los aprendizajes tiene que llevar a cabo su práctica con una serie de actividades y planificaciones, con la aplicación de metodologías que ayuden a lograr objetivos y competencias. El rol que desempeña es importante en la mediación entre el conocimiento y el estudiante que, como un guía ajustado a las necesidades individuales y colectivas, utiliza metodologías adecuadas al contexto y procesos de aprendizaje.

Respecto al desempeño docente, su tratamiento y evaluación es consecuencia de los cambios acelerados de la sociedad actual donde es necesario priorizar la visión de las políticas educativas establecidas por el Ministerio de Educación; pero principalmente aquellas que consideren la necesidad de un cambio profundo de la práctica docente. El desempeño pedagógico del docente y la revalorización de él son trascendentales e

imprescindibles para estructurar el cambio en cualquier política educativa. En consecuencia, reformular políticas públicas en el ámbito educativo para la mejora del aprendizaje de los estudiantes en la escuela es considerado como lineamiento educativo pertinente, además de establecer criterios claros en los procesos de la preparación del aprendizaje de los estudiantes y circunscribirlos a la evaluación del desempeño docente, siendo los nuevos desafíos. La evaluación del desempeño docente es línea temática de investigación a nivel mundial, continental y nacional. En vista de que el rol del maestro en la organización escolar ha evolucionado y se debe establecer procesos de enseñanza aprendizaje pertinentes, se ha priorizado mejorarla. Indiscutiblemente, la temática de evaluación del desempeño docente es compleja y su aplicación es diversa según las regiones y sistemas políticos existentes del mundo (Vaillant, 2016).

El desempeño docente se entiende como la práctica pedagógica observable, se manifiesta cuando el docente expresa su competencia y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados; es decir la intencionalidad de la educación y la ejecución de tareas asignadas, a su vez, depende de diferentes factores relacionados con la calidad y formación inicial de los docentes, con el objetivo de alcanzar niveles de excelencia en la educación. Por ello, el desempeño profesional docente es considerado como el equilibrio entre cumplimiento de las tareas pedagógicas asignadas y el resultado de la labor educativa, que se ve reflejada en las capacidades logradas por los alumnos y el prestigio competitivo de la institución; los resultados se evaluaron en cinco dimensiones: planificación de actividades docentes, ejecución de actividades docentes, evaluación de los aprendizajes, evaluación de la práctica pedagógica y compromiso con el proyecto institucional.

En la tesis concluimos que la relación del monitoreo pedagógico directoral con el desempeño docente es relativa a la frecuencia con que se aplique, al conocimiento que los directores posean sobre la estrategia y a su forma de retroalimentar la didáctica docente. Se

recomienda a los directivos incluir en su planificación anual, espacios para los procesos de monitoreo pedagógico en el área metodológica de los docentes, de manera frecuente, flexible y que puedan dar la pauta a una retroalimentación constructiva.

En este panorama, la investigación está organizada en cinco capítulos: en el capítulo I se determina y formula el problema de la investigación, los objetivos, importancia y alcances de la investigación. Luego, en el capítulo II, se presenta los aspectos teóricos que sirven de referencia para el desarrollo de la investigación, en este caso se trató los antecedentes y el marco teórico del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente. En el tercer capítulo se formula las hipótesis, se identifica las variables para después operativizarlas, Asimismo, en el capítulo IV se presentan los procedimientos estadísticos que verifican las hipótesis planteadas, para luego en el quinto capítulo discutir dichos resultados. Finalmente, se formula las conclusiones, así como las recomendaciones, para culminar la tesis con la presentación de las referencias y los apéndices que contienen los instrumentos y los resultados del trabajo de campo.

Capítulo I. Planteamiento del Problema

1.1. Determinación del Problema

Como consecuencia de las transformaciones económicas, de los cambios en los modos de producción, de los procesos de globalización de la economía y de la cultura, una respuesta común que aparece en todas las latitudes son las reformas de la educación. Pero, en Latinoamérica los frutos no han sido los esperados. Su común denominador está siendo su dificultad para abrirse paso, cuando no su fracaso ¿A qué se debe esto? Las fuertes transformaciones de la sociedad global están dejando en claro que este inicio de siglo está suponiendo un cambio total de reglas de juego, un cambio de paradigma. En el caso de la educación quizás el fracaso se deba a que las respuestas tienden a sostener una mirada retrospectiva más que a inventar una propuesta prospectiva. Y esto es grave ya que a pesar de que estas respuestas prospectivas existen en otras áreas, en la educación parece que se prefiriera una respuesta que se acerca a más de lo mismo. El desarrollo de políticas educativas en América Latina y el Caribe ha sido incrementado debido a iniciativas de organismos internacionales; como la Unesco, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo. Sin embargo, en estos últimos años, los sistemas educativos han realizado una escasa sistematización de procesos de evaluación del desempeño docente. En tal sentido, es importante señalar la necesidad de incorporar políticas nacionales, procesos sistematizados y coherentes de cómo evaluar al docente (Picón, 2013). Nos limitamos a expandir y replicar el modelo clásico de la escuela del siglo pasado (más bien del siglo ante-pasado, del siglo XVIII, que, a esta altura, ya casi es del siglo ante-ante-pasado), modernizándolo con materiales didácticos y, sobre todo, incluyendo la mayor cantidad de computadoras posibles. Esta solución es por demás ingenua y denota muy poca capacidad de mirada prospectiva. Se requiere un nuevo paradigma educativo que pueda acompañar los nuevos paradigmas que surgen en las demás áreas de la sociedad. Otro paradigma que,

superando las restricciones del actual, sea capaz tanto de saldar las deudas del pasado cuanto de dar respuestas más adecuadas a las necesidades del futuro.

Por ello, el sistema educativo peruano no puede mostrarse ajeno a los grandes cambios que se están enfrentando con la globalización y su incidencia sobre las organizaciones; el monitoreo pedagógico en las instituciones educativas, constituye un complemento obligatorio y una necesaria herramienta de la supervisión que permite consolidar los procesos pedagógicos y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes; las instituciones educativas deben su prestigio al reflejo del desempeño profesional de sus docentes, motivo por el cual en ella se deben establecer protocolos administrativos que garanticen la calidad educativa de los diferentes procesos de su servicio.

En toda institución educativa se puede observar la ocurrencia diferentes interrelaciones entre maestros, estudiantes profesores, directivos, etc. los cuales conviven en un ambiente, horario y bajo normas establecidas. Unas son de cordialidad y tolerancia, también de intolerancia con diferentes matices de interacciones. Para que cada situación a presentarse sea resuelta o sea bien llevada se necesita que todos los integrantes contribuyan a ello. Sin embargo, en este tipo de interrelaciones es el director en quien recae la gran responsabilidad de resolver situaciones llamadas problemas o conflictos que de cualquier tipo, índole o naturaleza se presentan frecuentemente. De la capacidad que éste tenga de saber conciliar, comunicar, escuchar, integrar, orientar y resolver cada posible conflicto dependerá la resolución de los mismos; es decir del liderazgo estratégico que él pueda emplear ante sus subordinados.

El director de una institución educativa debe ser lo suficientemente preparado no solo académica sino poseer cualidades personales que le permitan dirigir, organizar, capacitar, monitorear, incentivar y sobre todo motivar a que el personal realice lo

planificado en su institución y se lleguen a lograr los objetivos trazados. Evitando cualquier situación que ponga en peligro el trabajo en equipo o el cumplimiento del trabajo a realizar proporcionando las herramientas para que sus docentes a su vez puedan resolver los conflictos que se presenten en el aula con sus estudiantes, en las atenciones a padres de familia, en la interrelación entre los docentes y entre los administrativos. Es el director en su rol de líder quien valiéndose de muchas o todas las estrategias deben sacar adelante los proyectos trazados tanto en lo pedagógico como en lo administrativo. Es quien debe ver que se cumplan las metas trazadas, diarias, semanalmente, por mes y/o por bimestre. Estar pendiente del rendimiento académico de los estudiantes revisando los informes y aplicando nuevas técnicas de ser necesario. Monitorear permanentemente al personal docente, auxiliar y administrativo, evaluando y aconsejando a sus docentes para lograr un mejor desempeño en su personal.

Además, es importante que el directivo se capacite permanentemente, sea una persona con una búsqueda incansable de conocimiento que le permitan tener herramientas para solucionar diferentes situaciones, debe ser modelo para quienes sus subordinados: los maestros y sus alumnos. Debemos de tener en cuenta la importancia del papel del director como agente educador que, aunque indirectamente influye en el alumno, tiene la gran responsabilidad educativa de su institución y de guiar a los maestros quienes finalmente son los que ejercen la tarea educativa diaria. El seguimiento y liderazgo de las tareas de sus docentes se entiende como monitoreos pedagógicos. Se entiende por monitoreo pedagógico directoral al conjunto de habilidades que el director pone en práctica para resolver las diferentes situaciones que se presentan en su diario quehacer. Tales habilidades son consideradas estrategias pues el director como tal debe recurrir a su capacidad de líder y motivar con seguridad, siendo tolerante, empático sociable, despertando el espíritu de cooperación de sus subordinados.

Mediante estas cualidades y estratégicamente bien empleadas en cada situación el director podrá resolver las situaciones problema o los conflictos que se puedan presentar en sus instituciones. Podemos decir que un liderazgo basado en la personalidad del líder, con estas cualidades en un 80% dará buenos resultados en las metas que deba cumplir. Sin embargo, también debemos de considerar la naturaleza del trabajo a realizar de esto dependerá la efectividad. Los rasgos de personalidad del director son importantes, en algunos casos determinará la resolución de ciertos problemas, en la medida que este tenga más habilidades blandas con las arriba mencionadas, control de emociones. Por ello, es necesario que el director posea cualidades de líder y emplee un liderazgo pedagógico para orientar los quehaceres propiamente académicos pedagógicos en la organización educativa, y, resolver los conflictos en su institución tanto con los docentes, padres de familia, etc.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general.

PG. ¿Cómo se relaciona el monitoreo pedagógico directoral con el desempeño docente en la institución educativa inicial José Saco Rojas de Carabayllo?

1.2.2. Problemas específicos:

PE1. ¿Cómo se relaciona el monitoreo pedagógico directoral con el desempeño docente técnico pedagógico de la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo?

PE2. ¿Cómo se relaciona el monitoreo pedagógico directoral con el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo?

PE3. ¿Cómo se relaciona el monitoreo pedagógico directoral con el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

OG. Determinar la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

1.3.2. Objetivos específicos.

OE1. Establecer la relación entre el monitoreo pedagógico directoral con el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

OE2. Establecer la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

OE3. Establecer la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

1.4. Importancia y Alcances de la Investigación

1.4.1. Importancia.

La tesis será importante por lo siguiente:

1.4.1.1. Científica.

El presente estudio busca atender con fundamento científico la influencia del monitoreo pedagógico directoral en un mejor desempeño docente. Las conclusiones a obtenerse en la presente investigación serán de aporte a la comunidad científica, buscando promover cambios significativos en los directivos y docentes de la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, de manera individual y colectiva dentro de los paradigmas de la ética profesional, es decir que promueva cambios en todo sentido; desde cómo conducirse: formas y manejo de grupos, argumentos que se plasmarán en las actitudes que realicen en adelante.

1.4.1.2. Académica.

La elaboración y aplicación de un adecuado plan de monitoreo en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, debe ser una propuesta de gestión pedagógica y administrativa, a partir de la necesidad de promover en los docentes una constante mejora de sus desempeños para el logro de una educación de calidad. La investigación debe proveer a los directivos, maestros, estudiantes y padres de familia de los elementos conceptuales y prácticos para participar en la mejora de las prácticas docentes.

1.4.1.3. Institucional.

La Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, debe propiciar la constante mejora de las prácticas docentes para mejorar los procesos pedagógicos y el logro de aprendizajes que conduzcan al educando a un desarrollo personal y social acorde a las exigencias de la sociedad. Desde esta perspectiva educativa los docentes tendrán una actitud positiva de cambio y un compromiso digno de realizar acciones en favor de la comunidad.

1.4.1.4. Personal.

El presente trabajo de investigación nos permitirá graduarnos en el grado de Maestro en esta Universidad lo cual permitirá que cumpla con la visión de vida que me he trazado como profesional, además mi investigación pretende contribuir a dar más luces sobre el tema a muchos directivos en relación a la estrecha relación que existe entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente.

1.4.1.5. Social.

La educación tiene función social y la naturaleza y significación del ambiente. Hemos visto que una comunidad o grupo social se sostiene mediante una permanente auto renovación y que esta renovación tiene lugar por medio del desarrollo educativo de los

miembros del grupo. Por varios agentes, intencionados y proyectados, una sociedad transforma a los seres no indicados y aparentemente extraños. La educación es así un proceso de estimulación de nutrición y de cultivo.

1.4.2. Alcances.

En un estudio correlacional se presenta la información respecto a la relación actual entre dos o más variables, que permitan predecir su comportamiento futuro. Por ello mencionamos que los alcances de la presente investigación corresponden a los ámbitos de la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, en cuanto a la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente en la institución.

1.5. Limitaciones de la Investigación

Se presentaron algunos problemas en el proceso de la investigación. Ellos fueron superados gracias a la asesoría de los docentes orientadores.

Capítulo II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes del Estudio

2.1.1. Antecedentes nacionales.

Anchivilca, J. (2018) sustentó la tesis de Maestría *El monitoreo pedagógico y su relación con la mejora del desempeño docente en el área de matemática –nivel secundaria- de las instituciones educativas públicas de Educación Básica Regular de la Red N° 5, UGEL 06 – Ate-Vitarte. Lima, 2018*, por la Universidad Enrique Guzmán y Valle, donde concluyó lo siguiente: La gestión del monitoreo pedagógico impacta de manera directa en los niveles de calidad del desempeño académico de los docentes del área de Matemática, habiéndose establecido un coeficiente de correlación de Pearson, igual a 0,886; lo cual lleva a determinar que la variabilidad del desempeño académico de los docentes de comunicación, está determinada en 78,4 % por la gestión del monitoreo pedagógico atribuyéndose la diferencia a otros factores, lo cual nos indica una relación lineal entre las variables. Utilizó como instrumentos a un cuestionario para medir la variable independiente monitoreo pedagógico y un cuestionario para medir la variable dependiente desempeño docente, en ambos casos contruidos en la escala de Likert y validados con el coeficiente alfa de Cronbach y opinión de expertos. Tuvo una muestra de 38 docentes de la Red N° 05.

Pacheco, A. (2016) sustento la tesis de Maestría *El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016*, por la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, donde concluyó que, de acuerdo a los resultados obtenidos si existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y

Rivero. La población fue considerada de acuerdo al Cuadro de Asignaciones del Personal de las Instituciones Educativas del distrito de José Luis Bustamante y Rivero donde se consideró 6 directores y 79 profesores de educación primaria, para el acopio de la información se utilizó las técnicas de la test de acompañamiento y la test de desempeño, luego de ser aplicados permitieron hacer los cuadros y gráficas, e igualmente de realizo la correlación de Pearson donde se comprobó que si existe relación entre acompañamiento y desempeño.

Calvo, C. (2015) sustentó la tesis de Maestría *Supervisión pedagógica y desempeño profesional docente en la Institución Educativa Emblemática Toribio Rodríguez de Mendoza– San Nicolás, 2014*, por la Universidad Nacional de Trujillo, realizando un estudio cuantitativo, tipo básico, diseño no experimental de nivel de contraste de hipótesis descriptiva – correlacional con una muestra de 103 docentes, llegando a la conclusión que existe una relación directa y significativa entre el monitoreo pedagógico y el desempeño profesional que presentan los docentes de la Institución Educativa Emblemática Toribio Rodríguez de Mendoza – San Nicolás, 2014, según la prueba de correlación de Pearson, cuyo valor es $r = 0,810$ con un valor p igual a $0,000$ ($p < .05$), es decir el monitoreo pedagógico se percibe como una oportunidad de aprendizaje y desarrollo personal, profesional e institucional, con lo cual se comprueba la segunda hipótesis específica de investigación.

Borjas, C. (2010) sustentó la tesis de Maestría *Monitoreo pedagógico en las instituciones educativas Fe y Alegría*, por la Universidad Enrique Guzmán y Valle de Lima, realizó un estudio básico descriptivo, de diseño no experimental - transversal – correlacional con una muestra de 162 docentes, llegando a la conclusión que el monitoreo es el seguimiento al quehacer pedagógico con el propósito de favorecer el desarrollo de sus

capacidades personales, sociales y profesionales generando la reflexión a partir de la acción.

Tantaleán, L., Vargas, M. y López, O. (2016), en el artículo “El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente” argumentaron que están basados en un estudio cuasi experimental, sub tipo longitudinal de serie temporal, con un grupo de comparación, por lo que se utilizó la modalidad de DSTI simple con una muestra de 18 docentes de una población de 1828 educadores, concluyendo que definitivamente el monitoreo pedagógico influye positivamente en el desempeño profesional de los docentes, aun sin las tareas de acompañamiento y capacitación, pero se corre el riesgo de tener una mejora aparente del desempeño de los docentes, ya que solo se exigiría el cumplimiento de las tareas que se monitorea. El ideal para lograr el mejoramiento de la calidad del servicio de la Institución Educativa, se encuentra en el reconocimiento y enfrentamiento de los problemas, incluyendo los más pequeños, para lograr paradigmas útiles con el proyecto institucional.

Horna, L. y Horna J. (2017) sustentaron la tesis de Maestría *Relación entre el monitoreo y el desempeño docente en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017*, por la Escuela Internacional de Posgrado, determinaron que existe una relación significativa entre el monitoreo y el desempeño docente, en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017. La investigación determinó que, aplicada la Ficha de monitoreo de desempeño docente 2017, existe una relación significativa entre el monitoreo y los resultados de la observación de aula, evidenciándose la mejora del desempeño en todos los docentes, aun cuando no hayan logrado el nivel de desempeño destacado, en el nivel educativo secundario en la Institución

Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017.

Valdiviezo, C. (2018), en la Tesis de Maestría *El acompañamiento pedagógico especializado y el desempeño laboral en los docentes de las Instituciones Educativas Públicas de Educación Secundaria del distrito de San Juan de Lurigancho - UGEL 5 - Red 7 – 2013*, por la Universidad nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, concluyó que: Existe relación significativa entre el acompañamiento pedagógico especializado y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas de la Ugel N° 5 – Red 07 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2013 ($p < 0,05$ y Rho de Spearman = 0,681 positiva alta). 2. Existe relación significativa entre la dimensión visita en el aula del acompañamiento pedagógico especializado y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas de la Ugel N° 5 – Red 07 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2013 ($p < 0,05$ y Rho de Spearman = 0,618 positiva alta). 3. Existe relación significativa entre la dimensión microtaller del acompañamiento pedagógico especializado y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas de la Ugel N° 5 – Red 07 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2013 ($p < 0,05$ y Rho de Spearman = 0,657 positiva alta).

2.1.2. Antecedentes internacionales.

La Organización de Estados Iberoamericanos (2012) publicó el texto *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Esta publicación contiene el informe final de la consultoría realizada con el propósito de aportar un marco de referencia y orientación para la formulación de acciones de desarrollo profesional de los docentes, con especial atención en aquellas que contribuyan a la inserción y permanencia de los jóvenes docentes en los centros educativos. Se enmarca en el proyecto Acompañamiento de noveles maestros y profesores del Uruguay en sus primeras experiencias de inserción laboral, desarrollado por la

Organización de los Estados Iberoamericanos y el consejo de apoyo del Ministerio de Educación y Cultura y de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. El logro de los objetivos de este proyecto contribuirá a implementar dispositivos del acompañamiento a los docentes nóveles, basados en experiencias colaborativas entre pares, tendientes a facilitar los primeros años de trabajo de los recién egresados. Se trata de mejorar la inserción de los docentes jóvenes en las culturas profesionales e institucionales atendiendo al contexto social y cultural determinado y a las condiciones educativas específicas de donde se desempeñan

Arratia, A. (2012) sustentó la Tesis de Maestría *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: Influencias y percepciones desde los evaluados* por la Universidad de Chile, en la que concluyó que la existencia de un sistema de acompañamiento y monitoreo docente se sostiene a partir del supuesto de que un aumento de la calidad de los docentes va a incidir positivamente en el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos y, por consiguiente, en el incremento de la calidad del sistema educacional en general. Además, plantea que en la mayoría de las reformas educativas llevadas a cabo en América Latina se ha puesto el énfasis en la transformación curricular, en el mejoramiento de los contextos físicos en que tiene lugar el acto educativo, incluso en la capacitación, pero no en el acompañamiento al docente.

Martínez, G.; Guevara, A. y Valles, M. (2016), en el artículo “El desempeño docente y la calidad educativa”, concluyeron que, el problema de la calidad educativa que aqueja al país no se puede solucionar al establecer un concepto común para todos, así como tampoco al tomar en cuenta solamente los informes cuantitativos que presentan diferentes instituciones, o conformarse con conocer los aspectos cualitativos referentes al tema. Una evaluación del desempeño docente dentro de aula, debe proporcionar un panorama real de lo que se está haciendo o se deja de hacer, ello con intención de mejorar la calidad

educativa, aunque es necesario brindar al profesor una retroalimentación de su trabajo de acuerdo a la información que arroje dicha evaluación, debido a que una herramienta por sí misma no producirá los cambios en la práctica profesional o ni las mejoras necesarias en ella. Esta investigación fue de tipo mixto, de procedimiento secuencial comprensivo-correlacional; la primera fase, para explorar el objeto de estudio de acuerdo a la perspectiva de los participantes, es de corte cualitativo, lo que permite su comprensión, mientras que en la segunda fase se recogieron datos cuantitativos que se someterán a pruebas estadísticas, con el fin de rechazar o no rechazar las hipótesis planteadas. El paradigma que guio el trabajo fue el pragmático, el cual considera que el conocimiento surge de las acciones, situaciones y condiciones que anteceden. Otorga mayor énfasis a lo que funciona, así como a la solución del problema, por tal motivo los investigadores utilizan diferentes enfoques, técnicas e instrumentos para comprender el objeto de estudio desde diversas perspectivas, y por ende la solución encontrada será más compleja.

Erazo, O. (2013), en su Tesis de Maestría *Incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes que laboran en la Escuela Normal Mixta Matilde Córdova de Suazo de la ciudad de Trujillo, departamento de Colón*, por la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Honduras, realizó una investigación cuantitativa de tipo descriptivo, correlacional con una muestra de 64 docentes, llegando a la conclusión que algunos miembros del personal que ejerce funciones de supervisión no cumplen con su jornada de trabajo, no gozan de credibilidad, no se preocupan por tener un elevado nivel profesional y se mantiene desactualizado en cuanto al uso de la tecnología, lo que genera un efecto dominó que incide negativamente en el desempeño profesional de algunos docentes que laboran en la institución. Las incidencias en el desempeño profesional de los docentes han sido bajas o muy bajas debido a la escasa supervisión y que no se les da a conocer los resultados de la

supervisión a los docentes y no se ofrece retroalimentación sobre el desempeño para reorientar el proceso educativo.

Balzan, Y. (2008), sustentó la Tesis de Maestría *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de Educación Básica* por la Universidad Rafael Urdaneta de Venezuela, realizó una investigación de tipo descriptiva correlacional, de campo con un diseño no experimental, transeccional-transversal, con una muestra de 2 supervisores, 4 directivos y 43 docentes con un total de 49 sujetos, llegando a la conclusión que existe una relación positiva significativa entre las variables, esto indica que entre el acompañamiento pedagógico del supervisor y el desempeño docente se da una muy alta relación, es decir a medida que hay un acompañamiento del supervisor, entonces el docente cumple con sus roles y se siente satisfecho.

Álvarez, M. y Messina C. (2009), en su Tesis de Maestría *Sistematización de la experiencia y orientaciones para la gestión del acompañamiento docente en los colegios de la Fundación Belén Educa* por la Universidad Alberto Hurtado de Chile, planteó la importancia del acompañamiento docente como elemento básico para optimizar las prácticas pedagógicas desarrolladas por los docentes y con ello impactar los aprendizajes de los alumnos. Concluyó que es fundamental realizar una radiografía a la sala de clases, espacio central, del sistema educacional. Acotaron que, es en el aula donde se puede comprobar si hay rigurosidad, preparación, reflexión, compromiso y vocación para la acción educativa. Los buenos profesores y las buenas prácticas pedagógicas son la base para construir una mejor escuela, de ahí la importancia del acompañamiento docente.

La UNICEF (2017), en el texto *Manual sobre la gestión basada en resultados: La labor conjunta en favor de la niñez*, argumentaron que el enfoque de la gestión basada en resultados, o GbR, se ha adoptado ampliamente en el ámbito de la ayuda humanitaria y el desarrollo internacional con el propósito de reforzar la consecución de resultados. Los

resultados prácticos de UNICEF en los países donde desarrolla su labor son, por ejemplo, la vacunación y nutrición adecuada de un niño, de modo que pueda crecer sano; la educación de una niña llena de ilusiones para el futuro; o la protección de la niñez contra la violencia.

La Federación Internacional de Fe y Alegría. (2011) publicaron en la obra *El acompañamiento y la educación popular*. Este material educativo sobre Acompañamiento Pedagógico se enmarca en los objetivos definidos por el Programa Formación de Educadores de la Federación Internacional de Fe y Alegría. Se trata de una propuesta encaminada a posicionar una cultura de acompañamiento en las distintas instancias y niveles de Fe y Alegría que busca responder a la necesidad de una formación específica para los acompañantes pedagógicos (coordinadores pedagógicos nacionales y regionales) con el fin de garantizar la calidad de la educación en los centros educativos ubicados en contextos vulnerables. A partir de un diagnóstico y del reconocimiento de experiencias llevadas a cabo por los diferentes equipos pedagógicos nacionales, se ha estructurado una colección de seis libros, escritos por educadores de Fe y Alegría con experiencia en acompañamiento y seguimiento que sirven como itinerario básico para ser desarrollado y adaptado de acuerdo a las necesidades y circunstancias de cada país o región por quienes tienen la tarea de acompañar las prácticas educativas.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. El monitoreo pedagógico directoral.

2.2.1.1. El monitoreo.

En todo proyecto el monitoreo cumple una función preponderante para el logro de los objetivos trazados debido a que nos permitirá obtener información constante y preferente sobre las actividades desarrolladas y los logros alcanzados, el cumplimiento de plazos según lo planificado y como consecuencia la toma de decisiones encaminadas a

mejorar la gestión y ejecución del proyecto para el logro óptimo de los objetivos planificados.

Valle y Rivera (2010, p. 2) sostuvieron que,

La teoría de la planificación del desarrollo define el seguimiento o monitoreo como un ejercicio destinado a identificar de manera sistemática la calidad del desempeño de un sistema, subsistema o proceso a efecto de introducir los ajustes o cambios pertinentes y oportunos para el logro de sus resultados y efectos en el entorno. Así, el monitoreo permite analizar el avance y proponer acciones a tomar para lograr los objetivos; identificar los éxitos o fracasos reales o potenciales lo antes posible y hacer ajustes oportunos a la ejecución.

El monitoreo es el seguimiento que se realiza durante la ejecución de una política, programa o proyecto. Es un instrumento, de gestión y de política, que permite revisar en forma periódica los aspectos sustantivos de las políticas, programas y proyectos sociales, para optimizar sus procesos, resultados e impactos. Constituye un insumo indispensable para la gestión administrativa y estratégica de una iniciativa pública. (Di Virgilio y Solano, 2012, p. 41).

El monitoreo de los programas o intervenciones académicas implica la recolección de datos rutinarios para medir los avances hacia el cumplimiento de los objetivos del programa. Se utiliza para llevar un registro del desempeño de los programas a lo largo del tiempo, y su propósito es ayudar a los interesados pertinentes a tomar decisiones informadas respecto a la eficacia de los programas y el uso eficiente de los recursos.

Con un extendido consenso sobre la finalidad del monitoreo, en la actualidad existen dos tendencias sobre el significado y el alcance de los sistemas de seguimiento o monitoreo. Una tendencia enfatiza la coincidencia entre lo planificado y lo ocurrido. La otra en el conocimiento que se deriva de las acciones de seguimiento. La primera tendencia

descansa en una visión racional del proceso de planificación. De este modo se asume que dados ciertos insumos se obtendrán determinados resultados y efectos. En correspondencia con esta tendencia, el acento del monitoreo es el análisis sistemático del proceso de implementación y el criterio de valoración es la mayor o menor coincidencia entre lo planificado y lo ocurrido. Así, el foco de atención es la verificación si se ha cumplido lo planificado y sugerir cambios para reducir la discrepancia entre uno y otro momento. En la otra tendencia con el monitoreo se busca verificar la validez de una hipótesis, retroalimentarla y consecuentemente tomar decisiones estratégicas y operativas fundamentadas sobre una base empírica, y por tanto el monitoreo se traduce, en un proceso de producción y gestión de conocimientos empíricos y en una fuente de aprendizaje que contribuye a una mayor pertinencia y efectividad. Como afirmaron en la UNICEF (2017, p.19) “el monitoreo es el seguimiento rutinario de la información prioritaria de un programa, su progreso, sus actividades y sus resultados. El monitoreo procura responder la pregunta ¿qué estamos haciendo?

2.2.1.2. El plan de monitoreo y sus elementos.

El plan de monitoreo está compuesto por una secuencia de acciones necesarias para la medición y el análisis del desempeño, dichas acciones incluyen el desarrollo de un plan o enunciado, un esquema de indicadores y un esquema de metas.

Valle y Rivera (2010, p. 2) argumentaron que un plan de monitoreo está compuesto por una secuencia de acciones necesarias para la medición y el análisis del desempeño, dichas acciones incluyen el desarrollo de un plan o enunciado, un esquema de indicadores y un esquema de metas.

- Plan o enunciado. Esta parte describe la racionalidad o el sentido que sustenta la iniciativa con respecto a la realidad que se pretende modificar. Dicho sentido se

expresa en la manera en que se articulan las actividades, los resultados, los objetivos y los efectos buscados.

- Esquema de indicadores, cada objetivo, resultado o producto son medidos por una serie de indicadores con sus valores respectivos (unidades de medida), los responsables y las fuentes para la recopilación de los datos sobre el desempeño. Algunas veces los valores de los indicadores están desagregados en aspectos más específicos. Por ejemplo: en el indicador Número de estudiantes, puede interesar desagregarlos en: i) región del país; ii) niño o niña; iii) población indígena o no indígena.
- Esquema de metas durante el período. Este componente permite identificar el comportamiento de los indicadores durante un determinado período de tiempo a definir (trimestral, semestral, anual etc.). Los indicadores pueden medirse o cotejarse con referencia al pasado respecto a los valores de la Línea de Base, o bien a futuro, con respecto a las metas definidas para el ciclo de tiempo definido.

El proceso de monitoreo es cíclico, es decir, rota continuamente en torno a diferentes énfasis funcionales desde la toma de datos hasta las intervenciones de énfasis o reorientación. La figura 1 muestra los elementos del ciclo de monitoreo, y las relaciones que guardan entre sí. Los planes de monitoreo y evaluación deben ser creados luego de la fase de planificación y antes de la fase de diseño de un programa o intervención. El plan debe incluir información sobre cómo se examinará y evaluará el programa o intervención. Los elementos del ciclo del monitoreo se describen enseguida. Captación de datos, de las fuentes establecidas y posterior registro en los instrumentos respectivos; Comparación de los datos contra el nivel esperado de cumplimiento; Decisión respecto de las acciones correctivas o de retroalimentación necesarias de acuerdo a la información obtenida; Implementación que pondrá en práctica las acciones correctivas o de retroalimentación.

2.2.1.3. El monitoreo pedagógico directoral.

En los últimos años las políticas de estado referidas a educación han sido dirigidas hacia el logro de una educación de calidad con equidad, se han desarrollado consultorías, estudios y propuestas educativas, así como también una constante capacitación docente. La evaluación se hace presente como un instrumento de medición de los procesos y resultados, brindando datos importantes acerca de los avances en los esfuerzos por alcanzar la calidad y equidad deseada. A nivel institucional, a nivel de escuela, el monitoreo pedagógico directoral cumple una función importante para evaluar los logros y las debilidades de los procesos pedagógicos con el fin de tomar decisiones que permitan la continuidad de los logros y poner en marcha acciones correctivas que coadyuven a alcanzar los aprendizajes deseados. Por ello, en el marco de la gestión pública por resultados el monitoreo es una herramienta gerencial dirigida a verificar la ejecución de las actividades, el uso de los recursos y el logro de los objetivos y metas planteados en el momento de la planificación.

Es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y / o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. (Briggs, 2000, p. 10).

Luego, en el Ministerio de Educación Perú (2014, p.50-51) sostuvieron que

En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de

decisiones. Así mismo, el monitoreo es un proceso que 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.

Así, una de las funciones del Ministerio de Educación en Perú es, asegurar que el servicio educativo que se brinde responda a los intereses nacionales, regionales, locales y de la comunidad; por lo que se hace necesario y fundamental desarrollar acciones basadas en la supervisión pedagógica en las regiones del país. En este sentido, es indispensable e importante contar con los lineamientos y estrategias básicas, para la supervisión. También, esto requiere una adecuación de estos procesos en las instancias de la gestión educativa descentralizada del país para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. El ministerio de educación en sus lineamientos de estrategias generales de supervisión con RVM N0 038-2009-EDDISDE, 2010 incorpora al monitoreo pedagógico como estrategia de seguimiento destinada a identificar de manera sistemática la calidad del desempeño de un sistema a efectos de introducir los ajustes y cambios pertinentes y oportunos para el logro de resultados efectivos en el entorno.

Entonces, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los

resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. El monitoreo pedagógico es también, una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad.

No solo se trata de observar cómo avanza el proceso de implementación de los Compromisos de Gestión Escolar, tampoco solo de la aplicación de los instrumentos de monitoreo (fichas de cotejo, fichas de monitoreo, etc.) sino de acompañar proveyendo soporte técnico sobre la base de la práctica cotidiana de los especialistas o directivos de las instituciones educativas en la gestión escolar. Se recoge información, lo más representativa posible, sobre la implementación de lo que está programado en el Plan, se detectan errores y aciertos, se crean espacios de reflexión e interaprendizaje, se brinda retroalimentación y se establecen compromisos orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. (Ministerio de Educación, 2016, p. 10)

El seguimiento o monitoreo es una labor que se desarrolla durante todo el periodo lectivo, a fin de efectuar nuevas planificaciones cuando sean necesarias; esto en vista de los datos recogidos y evaluados durante el desarrollo de las actividades escolares. El seguimiento o monitoreo procura asegurar la unidad y continuidad de las actividades, le incumbe observar el desempeño de los docentes, orientar y coordinar la labor de los niños. Para efectos de esta investigación toma como referencia la definición del monitoreo pedagógico que hace el Ministerio de Educación, porque conceptualiza los procesos respectivos para realizarlo.

2.2.1.4. Objetivos, propósitos y características del monitoreo pedagógico.

Los aportes teóricos de Lastarria, J. (2008) permitieron considerar los objetivos siguientes del monitoreo:

- Ayuda a mejorar la formación del estudiante y mejorar sus potencialidades (Ley 28044).
- Asegurar la calidad y eficiencia del servicio educativo con respecto a las necesidades, intereses y exigencias de la comunidad.
- Hacer que los administradores educativos influyan en los actores de la comunidad educativa para sensibilizarlos, los involucre y sobre todo los comprometa hacia el logro de los objetivos de la institución.
- Ayudar y estimular el trabajo docente en cuanto a su rol profesional y comunitario.
- Fortalecer las relaciones de los programas educativos entre si y la comunidad promoviendo la mutua colaboración.

También, Lastarria, J. (2008), presentó las siguientes características del monitoreo:

a. Tiene propósitos bien definidos:

- Fortalecimiento de las habilidades de gestión del personal directivo en las organizaciones educativas, respecto al proceso descentralizador para que adquieran identidad.
- Incremento de los niveles de eficiencia y pertinencia de los procesos y procedimientos que se desarrollan en las organizaciones educativas.
- Mejora de la eficacia de los servicios educativos.

b. Cuenta con enfoque: objetivos:

- Contribuir a la adecuada formación integral del educando y al desarrollo de sus potencialidades. (Ley 28044).
- Asegurar que el servicio educativo responda en calidad y eficiencia a las exigencias de la comunidad y a los intereses nacionales;

- Hacer que la gestión educativa influya en todos los actores educativos, los sensibilice, los involucre y sobre todo los comprometa para que orienten su quehacer hacia el logro de los objetivos organizacionales;
 - Apoyar y estimular el trabajo del docente y su rol profesional y social; y
 - Potenciar las relaciones de los centros y programas educativos entre sí y con la comunidad, promoviendo la mutua cooperación.
- c. Se aplica frecuentemente de manera periódica. Las acciones deben ser planificadas e incluidas en la calendarización del año escolar y en el Plan Anual de Trabajo.
- d. Tiene que recabar información, datos cualitativos y cuantitativos, por medio de distintas estrategias, como observaciones estructuradas, entrevistas abiertas e informes.
- e. Debe existir un monitor: profesionales del Ministerio de Educación, personas calificadas y el director de la institución educativa.
- f. Obtiene resultados inmediatos para la toma de decisiones y resultados mediatos que ayudan a identificar necesidades de asistencia técnica y actualización del personal.

Luego, en el Ministerio de Educación (2014) plantearon las siguientes

características:

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

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

2.2.1.5. Etapas del monitoreo pedagógico.

Lastarria (2008), identificó las siguientes etapas:

- a. Descriptiva. Se reseña el resultado o producto en proceso, sus rasgos principales.

Luego se compara con el resultado final previsto. Responde a las siguientes interrogantes: ¿Qué sucedió entre el inicio y el estado actual? - ¿Cómo se compara este resultado parcial con el se espera?

Es la etapa del diagnóstico. Es un ejercicio de análisis a través del cual se definen los problemas y potencialidades en la gestión de las IIEE. con respecto a la implementación de los Compromisos de Gestión Escolar, el cual incluye evaluar las acciones realizadas por la UGEL y la DRE, respectivamente. Asimismo, comprende la identificación de las causas y consecuencias de estos problemas, que permitirán establecer prioridades para la intervención en el presente año. Este ejercicio de análisis también ofrece pistas sobre estrategias y acciones para remontar los resultados pasados. En esta etapa, se proponen actividades esenciales como, revisar las normas que orientan el desarrollo del año escolar y verificar que las políticas educativas regionales y locales estén alineadas a la política nacional.

- b. Analítica. Se coteja el resultado obtenido y lo que se espera finalmente. Responde a las siguientes interrogantes: ¿Por qué se presentó ese resultado parcial de esta manera? - ¿Por qué no se produjo el resultado esperado?

La información seleccionada debe procesarse y con ella elaborar cuadros y gráficos estadísticos sobre los resultados que describan la situación actual de cada compromiso de gestión escolar. La información presentada en este formato constituirá el insumo para el

análisis. Por ejemplo, los siguientes gráficos nos advierten sobre los niveles educativos en los que la población en edad escolar tiene problemas de acceso y permanencia en el sistema educativo. Si el propósito es cerrar estas brechas educativas, lo siguiente sería explorar dónde se encuentran estos estudiantes y las limitaciones que tienen para asistir a los servicios educativos ofertados.

- c. Descriptiva. Se determinan las alternativas que permitan orientar las acciones a los resultados finales. Responde a la interrogante: ¿Qué deben hacer los directivos para lograr los resultados previstos?

Este es la fase central del cual depende la intervención a realizar. Por ello, es necesario disponer de tiempo suficiente para que el colectivo de especialistas y funcionarios de la UGEL y DRE/GRE analice los resultados y reflexione en profundidad en torno a los resultados (insumos) presentados para cada compromiso de gestión escolar

2.2.1.6. Importancia del monitoreo pedagógico.

Existen razones muy importantes por los cuales se requiere monitorear la práctica pedagógica.

- a. Mejora de la práctica pedagógica. El monitoreo es importante porque proporciona a los docentes un espejo en el cual mirarse y saber si están, realmente progresando o no, en la medida de lo que se espera. En ese sentido, mientras más espejos tengan un docente, que le devuelvan información, sobre sus aciertos y errores, va a tener mayores posibilidades de saber hacia dónde tiene que avanzar o qué debe corregir. Si no los tuviera, tendría una apreciación muy subjetiva sobre sus avances o sobre sus dificultades. Es en este sentido que la conformación de comunidades de aprendizaje para el fortalecimiento de los desempeños cobra valor.

No se trata de que el director de pronto asesore a los docentes de manera especializada en todos los aspectos críticos de su práctica, sino que recoja información útil

que le permita determinar las necesidades más inmediatas y decidir qué caminos se pueden adoptar para darles solución, ya sea entre los mismos docentes o solicitando apoyo especializado, argumentaron en el Ministerio de Educación (2017).

- b. Para mejorar la motivación y compromiso de los docentes. La investigación y la experiencia nos han confirmado que el factor que más contribuye a una docencia de calidad es la implicación y el compromiso de los docentes con los estudiantes, con la escuela y con la sociedad. Parece evidente que si un docente demuestra escasa pasión por su tarea será difícil que sus estudiantes se muestren apasionados por aprender. Y lo mismo, si le pedimos un esfuerzo extra para realizar una innovación o un plan de mejora personal. También, sabemos que lo que haga o diga el director es un elemento fundamental que determina la motivación, la implicación y el compromiso de los docentes de su escuela (Leithwood y Beatty, 2008). Efectivamente, unas palabras de ánimo, un reconocimiento, en público o en privado, la demostración de interés, consideración y afecto del director hacia un docente, pueden hacer más que muchas otras acciones de mejora. Y el monitoreo es un elemento esencial para reforzar esta motivación.
- c. Porqué el perfil de egreso es un derecho de los estudiantes. El perfil de egreso comprende un conjunto de aprendizajes que debe lograr todo estudiante al término de su educación básica. El logro del perfil de egreso de un estudiante, que desarrolla toda su trayectoria escolar, constituye la satisfacción de un derecho protegido por ley en nuestro país, porque sin distinción de cultura, religión, posición económica, social, todos los estudiantes tienen el mismo derecho de aprender lo que necesitan, para aportar al progreso de la sociedad de la cual forman parte, así como para el desarrollo de sus propios proyectos personales de vida. Los estudiantes tienen el derecho de aprender lo que el currículo les ofrece. Por tanto, avanzar hacia una

enseñanza que haga posible ese derecho es ineludible. Es importante que los profesores cuenten con el apoyo directivo y no queden solos en ese esfuerzo. El monitoreo es una estrategia de apoyo a la mejora profesional de los docentes a favor de los aprendizajes de los estudiantes.

2.2.1.7. Técnicas e instrumentos del monitoreo pedagógico.

La selección de las estrategias o técnicas que se van a utilizar en el desarrollo de un plan de supervisión y monitoreo docente implica un proceso delicado, complicado e importante. Es allí donde la experiencia y los conocimientos del director del centro se pondrán en juego, pues deberá ser guía eficiente en su grupo de trabajo. Algunas técnicas directas se encuentran expuestas por el Ministerio de Educación Perú (2016, p. 15), las cuales son:

- Visita al aula. Acción planificada de concurrir al salón de clase, por un tiempo previamente establecido, con el fin de observar el desempeño del docente o por motivos relacionados con el proceso de enseñanza-aprendizaje. La actividad se realiza para identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente, así como contar con información confiable y oportuna, con el fin de prestar ayuda pedagógica para el mejoramiento. Los instrumentos a tomar en cuenta son: ficha de observación y cuaderno de campo.
- Observación entre pares. Actividad planificada de concurrir al salón de clase, por un tiempo establecido por el equipo docente; favorece la reflexión y la construcción colegiada de saberes pedagógicos, con el intercambio de ideas de forma adecuada y en doble vía. Para su desarrollo se toman en cuenta instrumentos como: fichas de observación y hoja de planificación compartida de la sesión de aprendizaje.
- Círculos de interaprendizaje. Variante de las reuniones de profesores, actividad para favorecer la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como

resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión.

Puede ser de manera individualizada o grupal. Los instrumentos son: planificación del evento, material de información y bitácora personal del docente (evidencias de la labor).

- Aulas abiertas. Sensibilizar a las familias y a la comunidad sobre la importancia de una buena enseñanza para generar acciones concretas de cooperación para mejorar el aprendizaje. Instrumentos: Cronograma del día del aula abierta.

2.2.1.8. Plan de monitoreo pedagógico.

En las Rutas de Aprendizaje (2013), para implementar el monitoreo es importante tomar en cuenta lo siguiente:

- Priorizar los indicadores en cada uno de los aspectos.
- Elaborar los instrumentos definiendo los ítems de observación.
- Recoger información in situ.
- Análisis de la información recogida.
- Implementar acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento.

Luego, el plan del Monitoreo contiene los siguientes elementos básicos a considerar:

- Información general. Datos informativos de la institución educativa, tiempo y ámbito de la supervisión.
- Fundamentación. Exposición breve de las razones que justifican el plan y los propósitos que se persigue.
- Objetivos. Descripción de los resultados que se espera alcanzar.
- Actividades. Definidas de acuerdo a las funciones de la supervisión y las estrategias de intervención que resulten pertinentes.

- Cronograma. Donde se especifican las actividades programadas y se señalan los meses y semanas previstas para su ejecución.

2.2.2. El desempeño docente.

2.2.2.1. Definición de desempeño.

Los cambios que se han generado en los diferentes entornos laborales en la actualidad, han llevado a las organizaciones a acelerar su ritmo de trabajo para poder lograr ser competitivas y exitosas. Para alcanzar el éxito, las organizaciones deben gestionar adecuadamente su talento humano, considerando los procesos a que ellos son sometidos dentro de estas instituciones. Uno de los más importantes al respecto, lo constituye la evaluación del desempeño laboral de los empleados. En este sentido, las organizaciones en la actualidad deben diseñar y aplicar sistemas de evaluación del desempeño que les permitan identificar de manera oportuna y eficaz las fallas y limitaciones que se registran para corregirlas y garantizar el alcance de los objetivos institucionales.

Al respecto, Robbins (2004, p. 22) vinculó el desempeño “con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo”. En este sentido, el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. El desempeño laboral, complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles.

2.2.2.2. Aspectos del desempeño docente.

En la actualidad, dentro del ámbito educativo formal, hablar sobre desempeño docente implica abordar un tema que forma parte de la cotidianidad, es un concepto que se pone en práctica, se fomenta, se divulga, se observa y, sobre todo, es utilizado para evaluar a sus sujetos de referencia, cuando ocurre esto último, la mayoría de las veces implica premios o sanciones para los evaluados.

El desempeño docente es un concepto con significado aparentemente compartido, por ello suele darse por hecho sin problematizar sus referentes. En consecuencia, se incluye acríticamente dentro de los proyectos o iniciativas que involucran, en alguna medida, el trabajo de los maestros. Sin embargo, al indagar un poco sobre lo que representa este término su polisemia se revela. El desempeño docente se centra en el maestro que labora en el aula y en la organización escolar: la manera en la que él trabaja, se expresa, se comporta, se relaciona, es decir la caracterización de sus hábitos, acciones y estilos de un contexto educativo.

Tolchinsky (2002, p. 42), refirió que “la acción del docente, cumple un papel en el aula el de colaborador, aportando ideas y ayudando a solucionar problemas, pero sin ser el centro y motor de todo lo que en ella suceda”.

La auto observación, reflexión y transformación como procesos continuos dentro de la práctica docente, son necesarios, pues a partir de ellos se proyecta una mejor docencia y que la transformación se concreta en saber elegir y en actuar consecuentemente en elecciones lucidas y fundamentales buscando coherencia, elevando a acción las decisiones para ser mejor persona, mejor docente. (Jiménez, 2002, p. 23).

Significa, el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los alumnos; participar en la gestión

educativa; fortalecer una cultura institucional democrática, e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida.

(Robalino, 2005, p. 11).

El desempeño docente nos remite a nociones otras como: función docente, capacidad docente, perfil docente, competencias docentes, desarrollo profesional docente, práctica de enseñanza, rol docente, entre otras. Cada una de éstas ponen de manifiesto las múltiples implicaciones del desempeño docente, sin embargo, al tratar de explicarlas la conclusión lógica nos lleva a reconocer que el significado que se asigne a dicho término deriva en recortes a su complejidad en función de la intención, subyacente o declarada, que se ofrece para utilizarlo. En lo que sigue, intentaremos mostrar cómo los usos del desempeño docente que tienen mayor impacto en el mundo práctico de los sujetos de referencia (los docentes), no permiten abarcar de forma sustantiva el sentido del quehacer docente.

El desempeño docente trasciende una concepción técnica del rol del profesor. El trabajo del maestro está situado en el punto en que se encuentran el sistema escolar (con una oferta curricular y organizativa determinada), y los grupos sociales particulares. En este sentido, su función es mediar el encuentro entre el proyecto político educativo, estructurado como oferta educativa, y sus destinatarios, en una labor que se realiza cara a cara. (Fierro, Fortoul & Rosas, 1999, pp. 20-21)

Otra noción que resulta interesante resaltar es, el desempeño docente se valora en términos de la movilización de recursos intelectuales profesionales para utilizar determinados objetos de aprendizaje mediante metodologías didácticas pertinentes con profesionalismo ético en un contexto definido. Frente a estas dos nociones se aprecia que en ambos casos no es tan distante lo que refieren sobre el desempeño, y en cierta medida solo enfatizan de manera parcial sobre los aspectos que deseen profundizar, como es caso

de la primera que, prescribe sobre la responsabilidad ante el aprendizaje de los alumnos (conocimiento pedagógico y de la disciplina), la capacidad de gestión educativa que se le asigna al docente (colaboración y liderazgo), y sobre su participación en las políticas educativas (resignificar su trabajo); mientras que en la segunda definición se enfatiza sobre las implicaciones que se tienen al asumir su labor docente de manera profesional. Frente a estas definiciones del desempeño docente es importante destacar un aspecto central bajo el cual se pueden reconstruir los componentes que articulan y dan sentido a este concepto, se trata del profesionalismo.

El desempeño docente es un proceso permanente de adquisición, estructuración y reestructuración de conductas (conocimientos, habilidades, valores) para el desempeño de una determinada función; pero la modelación de las prácticas y del pensamiento han hecho que cambiar su rutina diaria, así como la instrumentación de estrategias de acción técnico-profesionales operan desde la trayectoria escolar del futuro docente, ya que a través del tránsito por diversos niveles educativos el sujeto interioriza modelos de aprendizaje y rutinas escolares que se actualizan cuando se enfrenta ante situaciones donde debe asumir el rol de profesor. En ella intervienen los significados, percepciones y acciones de las personas involucradas en el proceso educativo (estudiantes, docentes, padres, autoridades, etc.).

2.2.2.3. El profesionalismo docente.

La profesionalización docente es sin duda el paradigma que actualmente genera más consenso al abordar la labor docente, esto se explica porque ha encontrado la manera de flexibilizar sus límites y permite la entrada de caracterizaciones docentes diversas, sin embargo, esta asimilación no ha logrado ser sustantiva, en el mejor de los casos es nominal, lo que trae consigo la simplificación y/o malinterpretación de conceptualizaciones sobre docentes.

En tiempos pasados, la labor del maestro se ubicaba en relación con la vocación; esta forma de mirar a los docentes tiene, según Tenti (2008), tres componentes: innatismo (el docente nace no se hace), desinterés o gratuidad (no cobras por ello, si naciste para ser maestro entonces debes ejercer tu misión lejos de cualquier racionalidad instrumental) dignidad reconocida (es consecuencia de los otros componentes). La vocación fue el origen de la designación del docente en tanto categoría social, sin embargo, al tiempo que el gremio de los maestros fue creciendo y caracterizándose por la razón instrumental, se hizo necesario construir una nueva forma de definirlos y es ahí cuando aparece la noción de profesión.

Un profesional se define por ostentar conocimientos adquiridos en un proceso de formación, además, dedica su trabajo al desarrollo de esa actividad para la cual fue formado y vive de ello. Por otro lado, goza de autonomía para fijar las reglas que rigen su trabajo y para definir los criterios con que se evalúa. Esta definición de profesional sin duda tomó como base aquella que Weber ofreció en Economía y sociedad, según la cual, “por profesión se entiende la peculiar especificación, especialización y coordinación que muestran los servicios prestados por una persona, fundamento para la misma de una probabilidad duradera de subsistencia o de ganancias” conforme acotó Weber (2002, p. 111).

Después del modesto repaso tanto a la noción de vocación como a la de profesión, es importante poner de relieve sus límites analíticos. Mientras que la vocación apela a características intrínsecas e irracionales del sujeto para ensalzar su labor dignificándolo, la profesión encuadra al sujeto en una lógica racional donde cada uno de los momentos que lo definieron, fueron elegidos desde el cálculo instrumental. Con esto es posible identificar una tendencia hacia el ámbito privado del sujeto cuando se habla de vocación y hacia el ámbito público, aunque individualista, cuando se habla de profesión. La palabra

profesión integra de mejor manera la connotación de actividad laboral especializada y la connotación que considera códigos morales y que por tanto refiere a la dimensión ética del ejercicio y deber profesionales. Efectivamente la palabra vocación se le ha utilizado más en un sentido subjetivo. De esta forma, “tener vocación implica haber prácticamente nacido para ejercer dicha actividad, es decir, estar predestinado para ocuparse de dicho trabajo, de ahí que consideremos que esta palabra se inclina más por el orden espiritual que por la actividad laboral”. (Ballesteros, 2007, p. 76).

Ahora bien, aunque estos dos extremos analíticos para definir la labor docente pueden parecer incompatibles, no son excluyentes desde el punto de vista empírico, sin embargo, por lo menos desde la política de Estado, sí existe una tendencia clara por atenuar el enfoque de la vocación docente, en privilegio de aquel que busca su profesionalización. Como se sugirió antes, considerar al docente como un profesional implica reconocer su labor en tanto anclada en conocimientos y responsabilidades asumidos racionalmente y con un cierto grado de autonomía para determinarse, no obstante, algunos estudios hablan de la desprofesionalización docente como consecuencia de dificultades contextuales que los sistemas educativos latinoamericanos han tenido que enfrentar; destacan: el reclutamiento de docentes con déficits de formación debido a la presión por expandir el servicio educativo, la creciente carga de responsabilidades que se atribuyen a los docentes sin asegurar que fueron formados para asumirlas, nos referimos a la enseñanza de contenidos curriculares no disciplinares (aspectos socio-afectivos) como parte de una educación integral, y que es producto de la implementación de políticas asistenciales en la escuela.

Adicionalmente, los profesores deben funcionar obedeciendo prescripciones varias que lo privan de la autonomía para decidir sobre su trabajo. Ahora bien, sea por los ánimos profesionalizantes que el Estado (y en no menor grado los organismos internacionales con

incidencia en temas educativos) quiere adjudicar a los docentes, o bien por la tendencia hacia su desprofesionalización que empíricamente caracteriza a los mismos, se asiste a un vacío de sentido de la labor magisterial. Con todo, y dado que los docentes representan un grupo de trabajadores numeroso e importante para la implementación de la política educativa, se debe rendir cuentas sobre su labor a través de la evaluación de su práctica.

2.2.2.4. Dimensiones del desempeño docente.

En la práctica docente se hace necesario distinguir algunas dimensiones específicas para un mejor análisis y reflexión sobre esta:

- Dimensión práctica docente profesional. La noción de práctica docente no tiene una única definición ni puede explicarse en pocas palabras. El concepto es muy amplio y refiere a la actividad social que ejerce un maestro o un profesor al dar clase.
- Reyes (2008, p. 79) señaló que las expectativas de los formadores universitarios sobre la transferencia de los aprendizajes académicos hacia la práctica son raramente satisfechas. A pesar del reconocimiento del aporte de las experiencias docentes en terreno, es necesario poner en relieve la recurrente dificultad del vínculo teoría - práctica, es decir el hecho de movilizar los saberes formales del aula a las situaciones reales del ejercicio profesional y concientizar al estudiante de esta movilización. La profesionalización de la formación docente pasa no sólo por una formación universitaria de calidad, sino también por la participación de los profesionales del área, es decir los docentes de experiencia, y el reconocimiento del aporte de éstos en el proceso formativo de sus futuros colegas. Esto no es la tónica de nuestro campo profesional ya que, en general, los docentes han sido poco consultados o considerados en la formalización de saberes sobre la docencia.

Según Gimeno (1992, p. 17), el principal fundamento de la práctica es la teoría. Donde el docente tiene teorías inconexas, desarticuladas, inestables, formada a lo largo de su experiencia como alumno, como profesor, como miembro de la cultura; son las que disponen para su práctica. Una parte es consciente otras son supuestos que nosotros desde afuera, podemos indagar, extraer y esquematizar.

- Dimensión técnico pedagógico.- De conformidad a lo dispuesto en el artículo 8º del Estatuto Docente, respecto de los establecimiento particulares pagados, las funciones técnico-pedagógicas son aquellas de carácter profesional de nivel superior que, sobre la base de una formación y experiencia docente específica para cada función, se ocupan respectivamente de los siguientes campos de apoyo o complemento de la docencia: orientación educacional y vocacional, supervisión pedagógica, planificación curricular, evaluación del aprendizaje, investigación pedagógica, coordinación de procesos de perfeccionamiento docente y otras análogas que por decreto reconozca el Ministerio de Educación, previo informe de los organismos competentes.
- Dimensión institucional. El trabajo del maestro se inscribe en un sistema educativo y se realiza en una escuela; ambos son espacios institucionales que determinan condiciones específicas de trabajo, definen procedimientos administrativos y establecen normas para la práctica docente. Frente a estas condiciones institucionales, el maestro conjunta sus intereses, habilidades y conocimientos para definir una orientación propia a su quehacer. Algunos de esos aprendizajes son: rutinas de trabajo, formas de relación con las autoridades escolares, concepciones sobre su papel, concepciones sobre las relaciones de la escuela con la comunidad, tradiciones y costumbres escolares, festejos. Todos estos aprendizajes, aunados a la situación laboral de los maestros en cuestiones como salario, prestaciones,

organización sindical, participación, que se refieren al magisterio como trabajo, los van moldeando de alguna manera.

- **Dimensión Interpersonal.** En la práctica educativa, como en toda actividad humana, se genera un cierto tipo de relaciones entre las personas involucradas en ella, particularmente entre los maestros, estudiantes, padres de familia y directivos de la escuela. Estas relaciones constituyen la dimensión interpersonal de la práctica docente. En el análisis proponemos destacar la importancia que tienen el tipo de convivencia y las relaciones interpersonales que se dan en la escuela, como la base de un conjunto de aprendizajes sumamente importantes para maestros y estudiantes. La colaboración o la rivalidad, el individualismo o la solidaridad, la sumisión o la confianza en sí mismo, el diálogo o la arbitrariedad, la autonomía o la dependencia, son algunos ejemplos de aprendizajes sociales que se propician a través de las relaciones interpersonales que se viven cada día en la escuela.
- **Dimensión social.** El trabajo docente es un quehacer social que se desarrolla en un contexto particular histórico, político, cultural, económico y social, que le imprime ciertas exigencias al trabajo del maestro y que al mismo tiempo es el espacio de incidencia de sus enseñanzas. En esta dimensión invitamos al maestro a reflexionar sobre el sentido de su quehacer en el momento histórico que vive, en el contexto particular en el que se desempeña; en las expectativas que hay sobre él y las presiones que recibe tanto por parte del sistema como de los destinatarios de sus tareas. Revisar, asimismo, la concepción que tiene de su función ante la sociedad, así como de las distintas formas en que la expresa desde la escuela.
- **Dimensión didáctica.** Ante cada nuevo grupo de estudiantes, la tarea específica del maestro es facilitarle el acceso al conocimiento, para que se apropien de él y lo recreen, hasta que logren *decir su palabra frente al mundo*. Esta dimensión se refiere

al papel del docente como agente que, a través de los procesos de enseñanza, orienta, dirige, facilita y guía la interacción de los estudiantes con el saber colectivo culturalmente organizado para que ellos, los estudiantes, construyan su propio conocimiento. Al considerar esta dimensión, cada maestro tiene la oportunidad de analizar la forma en que se acerca al conocimiento para transformarlo en materia de enseñanza en el salón de clases. Sugerimos al maestro a recuperar y analizar cuestiones como los métodos de enseñanza que utiliza, la forma en que organiza el trabajo con sus alumnos, el grado de conocimiento que tiene de ellos, las normas que rigen el trabajo en el aula, los tipos de evaluación que emplea, la manera en que enfrenta los problemas académicos de sus estudiantes y los aprendizajes adquiridos por ellos.

- Dimensión valoral. El proceso educativo nunca es neutro, siempre está orientado por un principio ético hacia la consecución de ciertos valores; en él, el maestro tiene un lugar especial en la formación de ideas, actitudes y modos de interpretar la realidad en sus estudiantes. Los valores que guían la práctica educativa cobran vida y se recrean o se invalidan en el salón de clases y en la escuela, a través de las personas y sus relaciones interpersonales.

La importancia de analizar los aspectos de los valores se debe al hecho de que cada maestro, de manera intencional o inconsciente, está comunicando continuamente su forma de ver y entender el mundo; de valorar las relaciones humanas y de apreciar el conocimiento, lo cual tiene gran trascendencia en la experiencia formativa que el estudiante vive en la institución educativa.

2.2.2.5. Funciones del desempeño docente.

El análisis anterior nos sitúa en la necesidad de precisar, qué funciones debiera cumplir un proceso sistemático de evaluación del desempeño docente. Dentro de este

orden de ideas, se sugiere que una adecuada evaluación del desempeño docente debe cumplir, por lo menos, las funciones siguientes:

- **Función de diagnóstico.** La evaluación debe describir el desempeño docente del profesor en un período determinado y preciso, debe constituirse en síntesis de sus aciertos y desaciertos más resaltantes tal cual como se presentan en la realidad, de modo que le sirva a los directores y de las cátedras correspondientes, y al mismo profesor evaluado, de guía para la derivación de acciones de capacidades y superación, tanto en lo profesional, como en la dimensión personal integral, de modo que contribuya a la superación de sus imperfecciones.
- **Función instructiva.** El proceso de evaluación en sí mismo, si es producto del desarrollo de un trabajo de investigación, debe producir una síntesis de los principales indicadores del desempeño docente de los educadores. Por lo tanto, las personas involucradas en dicho proceso se instruyen, aprenden del proceso de evaluación realizado, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje como profesionales de la docencia y como personas.
- **Función educativa.** Cuando el proceso de evaluación del desempeño docente se ha desarrollado de modo adecuado; como consecuencia del mismo, el profesor percibe que existe una importante relación entre los resultados de la evaluación de su desempeño docente y las motivaciones y actitudes que él vive en sí mismo hacia su trabajo como educador. Por consiguiente, a partir del hecho de que el profesor conoce el cómo es percibida su labor profesional por los directivos, colegas y alumnos, tiene la oportunidad de trazarse estrategias para erradicar las insuficiencias a él señaladas.
- **Función desarrolladora.** Esta función de la evaluación del desempeño docente, se percibe como la de mayor importancia para los profesores evaluados. Esta función

desarrolladora se cumple, cuando como resultado del proceso de evaluación del desempeño docente, se incrementa el proceso personal de madurez del evaluado; es decir, el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño docente; y, en consecuencia, reduce el temor a sus propios errores y límites; sino, que aprende de ellos, y adquiere una nueva actitud que le ayudará a ser más consciente de su trabajo. En efecto, toma conciencia y comprende con más claridad de todo lo que no sabe y necesita conocer; y como resultado de este proceso de madurez personal, la necesidad de perfeccionamiento se convierte en su tarea existencial como profesional y como persona.

2.2.2.6. Evaluación del desempeño docente.

El proceso de evaluación del desempeño docente, no debe tener como meta reflejar en los profesores, los límites o las deficiencias de todo el sistema educativo. No se trata de encontrar un culpable de errores que pueda mostrar cualquier proceso de enseñanza. La evaluación del desempeño docente no es una cacería de brujas, esto sería absurdo y contrario a la naturaleza de la evaluación en sí misma.

La evaluación del desempeño docente tiene sentido, en cuanto brinda la oportunidad de abrir nuevos horizontes, un nuevo estilo de reflexión sobre la práctica educativa y sobre el perfil del educador ideal y necesario para el desarrollo de la sociedad peruana. Dentro de este orden de ideas, Rodríguez (1999) expresó lo siguiente,

La evaluación del desempeño docente, es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos (p. 48).

En este sentido, la evaluación del desempeño docente, se define como un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con la única finalidad de valorar el efecto educativo real y significativo, que produce en los estudiantes el quehacer profesional de los docentes, en cuanto a sus capacidades didácticas, su emocionalidad, responsabilidad laboral, su dominio del contenido de la asignatura que imparte y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con sus estudiantes, colegas y directivos. Por consiguiente, se infiere que el proceso de evaluación, consiste en proceder a conocer una realidad que existe en forma real, en constante movimiento, y en donde influyen una infinidad de factores evidentes y otros no tan evidentes. Dentro de una situación de esta naturaleza, la evaluación del desempeño docente resaltaría aquellas situaciones conflictivas, en las condiciones y acciones realizadas por el personal docente.

Por esto, la evaluación del desempeño docente se plantea, como razón de ser, proponer hipótesis de mejora, sobre todo, a partir de un conjunto de datos e informes fundamentados en procesos de trabajos de investigación sobre el tema, con la máxima intervención posible de todos los involucrados, emitir un juicio valorativo sobre la amplitud, evolución, y complejidad de las variables que conforman el desempeño docente objeto del estudio. Dentro de esta perspectiva, la evaluación del desempeño docente no debe ejecutarse, ni ser percibida por los profesores evaluados, como una estrategia de vigilancia jerárquica, para controlar las actividades, la conducta y la forma de ser del personal docente, sino como un modo de fomentar y favorecer el perfeccionamiento profesional y personal del profesorado, como un proceso que ayude a identificar las cualidades que conforman el perfil del docente ideal, para generar políticas educativas que contribuyan a su generalización.

En este orden de ideas, Segura (2003), refiriéndose al perfil ideal del profesor universitario, desde su visión realista, afirmó lo siguiente:

Los cambios educativos, parten de la necesidad de tener verdaderos educadores dentro de la universidad, que vayan más allá de la entrega de información, es decir que eduquen. Esto se aprende; existen diferentes métodos y técnicas de enseñar; sin embargo, otros aspectos como la vocación del docente para que siembre en sus estudiantes la semilla del amor y el cariño por lo que hacen. Esto significa que cualquiera no es educador. Llega a serlo verdaderamente aquel que tiene el don, la vocación, el gusto y en interés por enseñar, por cultivar (p. 16).

Evidentemente, resultaría absurdo, apelar a un modelo coercitivo de evaluación de desempeño docente, pues en todo caso, las transformaciones educativas deben ser logradas con la participación y colaboración de los docentes y no contra ellos. Menos, podría realizarse como una imposición institucional, debería ser un proceso natural y agradable. Por otra parte, debido a la función pública y social que realizan los educadores están sometidos frecuentemente a un sin fin de valoraciones, por todos aquellos que reciben directa o indirectamente sus servicios. Se plantea entonces el problema, de que estas valoraciones y opiniones que se producen en forma espontánea sobre el desempeño docente de los profesores, pueden dar lugar a situaciones de ambigüedad y de contradicciones, producidas por un alto nivel de subjetividad, que pueden ser causas de tomas de decisiones inadecuadas y de insatisfacción, desmotivación y baja autoestima de los docentes. Resulta evidente, la necesidad de un sistema de evaluación del desempeño docente, que haga justo y racional ese proceso, y que permita valorar, con el mayor grado posible de objetividad, profundidad e imparcialidad. No se trata de sacar los trapos sucios; sino de mejorar el desempeño docente en un proceso de evaluación que respete la dignidad personal de los profesores.

- a. Fines de la evaluación del desempeño docente. En atención a este aspecto, existe consenso en considerar que la razón de ser de un proceso de evaluación del

desempeño docente, consiste en determinar las cualidades profesionales y personales, que facilitan el desarrollo de estrategias de formación adecuadas para el personal docente. Dentro de este marco de ideas, se puede señalar posibles metas de este tipo de evaluación del desempeño docente, dentro del sistema educativo; entre dichos fines figura el mejoramiento de la institución educativa y del proceso de enseñanza en el aula, cuando se logra integrar eficazmente la evaluación del desempeño docente con la mejora de la institución educativa, lo cual favorece una mayor eficacia en el crecimiento personal del educador y del rendimiento académico de los estudiantes.

Visto de esta forma, resulta especialmente adecuado, integrar la evaluación del desempeño docente y la mejora de la institución educativa en aquellos sistemas de educación que funcionan en torno a objetivos programados, de hecho, los docentes de la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, deben conocer los objetivos y metas de la Institución Educativa. De allí pues, que se pueda elaborar, como resultado de la evaluación, un perfil ideal del docente, en donde los objetivos de la institución educativa se asuman como metas de su propio crecimiento personal; es decir, los objetivos de la institución educativa, se convierten en horizontes y metas del crecimiento personal del educador.

Cuando un profesional es incapaz de reconocer o de dar respuesta a un problema planteado está potencialmente insatisfecho con su propio proceso de formación, así pues, la formación docente ha de ser lo suficientemente pertinente con la realidad, de tal manera que ese individuo pueda responder a las exigencias de la misma de acuerdo a los diferentes roles que como docente le enviste. Dicha satisfacción está directamente relacionada con la pertinencia del plan de estudios y orientado en los objetivos de los programas. (Cerisola y Páez, 2003, p. 28).

Es por eso, que los esfuerzos que realiza el personal docente tienden a tener una mayor influencia, cuando persiguen un objetivo con todo su ser, más allá de intereses inmediatos, tan deseado que estimule la imaginación y las capacidades creativas; y puedan ofrecer a los demás razones y metas por las cuales le valga la pena trabajar, para conocer algo que todavía está por descubrir, algo de lo que pueda estar orgulloso como docente cuando lo consiga. En resumidas cuentas, el desarrollo personal y profesional de los educadores y de los estudiantes, se favorece cuando el profesor asume como sus propias metas, los objetivos de la institución educativa donde labora. De igual modo, la eficacia de la institución educativa mejora, en la misma medida en que sus objetivos sean asumidos como tales por los profesores, como horizonte de crecimiento profesional y personal.

- b. Importancia de la evaluación docente. Cuando hablamos de evaluación de la docencia debemos tener presente que, más allá de la importancia y la actualidad, abordamos un asunto de indudable complejidad. En los últimos diez años, y como respuesta a las directrices europeas, el Ministerio de Educación peruano ha puesto en marcha diferentes mecanismos y procedimientos de aseguramiento de la calidad.

La Evaluación de Desempeño Docente (EDD) busca transformar y mejorar las prácticas de los docentes en sus aulas y escuelas en beneficio de los estudiantes atendidos por el sistema educativo público; por ello, su principal característica es que tiene carácter *formativo*. Para ello, el Ministerio de Educación pone a disposición los criterios e instrumentos de evaluación que serán aplicados para valorar cada uno de los desempeños, de modo que se propicie un ambiente de reflexión profesional sobre la práctica docente. Asimismo, los docentes recibirán retroalimentación específica sobre su desempeño, de modo que puedan reconocer sus fortalezas y oportunidades de desarrollo.

Otra característica de la EDD es que se implementa en *ciclos trienales*. Se aplica una evaluación ordinaria a todos los docentes y únicamente quienes desapruaban pasan a la

primera evaluación extraordinaria, luego de haber participado de un programa de desarrollo profesional a cargo del Ministerio de Educación. Quienes no logren superar la primera evaluación extraordinaria, participan nuevamente del programa de desarrollo profesional y pasan a ser evaluados en la segunda evaluación extraordinaria. Esta evaluación es *obligatoria* y se desarrollará como máximo cada cinco años.

Pero a pesar de la relevancia y actualidad, como decíamos, no se trata de un asunto sencillo.

2.2.2.7. El desempeño docente y la calidad educativa.

Hasta ahora hemos revisado cómo el enfoque de la profesionalización ha permeado la definición del desempeño docente actualmente, también hemos planteado que los procesos de desprofesionalización se encuentran en tensión con lo que establecen los perfiles o estándares docentes y, finalmente, que los programas de formación y/o evaluación se construyen sin considerar los límites analíticos que implican cada una de las aproximaciones teóricas al desempeño docente incluidas en los perfiles o estándares. Ahora bien, un último elemento a considerar en la ecuación es la calidad educativa y su relación con el desempeño docente; en dicha relación algunos establecen que éste es el único factor que importa para explicar la calidad educativa: Con la implementación de las reformas educativas en los últimos años y la introducción de las mediciones nacionales e internacionales del aprendizaje de los estudiantes, el concepto se amplió pero, en esta ocasión, se instaló la idea de desempeño docente igual a logro académico de los estudiantes.

Por lo tanto, se asumió implícitamente que el docente es el único factor para el aprendizaje de los alumnos y, en consecuencia, responsable de los malos resultados educativos (Robalino, 2005, p 11). En nuestro país la incursión de la calidad educativa se legitimó a partir de la reforma educativa de 2013, en la que se instauró dicho concepto

como el estandarte del actual discurso educativo, al grado de incluirse en la propia Constitución que, a renglón del artículo tercero establece: “El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos” (CPEUM, Art. 3). En la Constitución, dicha idoneidad por parte de los docentes se asocia directamente con su desempeño y se inscribe como un elemento más de la calidad de la educación, sin embargo, en términos prácticos es el docente quien, principalmente, está experimentando las consecuencias de la reforma educativa, lo que lleva a pensar que, de acuerdo con el informe que la OREALC/UNESCO sobre la situación educativa de países de América Latina y el Caribe, son ellos quienes determinan la calidad educativa “el pilar fundamental de la calidad educativa son las capacidades profesionales docentes: si los alumnos no se encuentran en sus aulas con docentes capaces de generar mayores oportunidades de aprendizaje, no se producirá un genuino mejoramiento de la calidad educativa”.(UNESCO, 2013, p. 25).

Es así que el desempeño docente ha llamado la atención de quienes buscan una mejora de la educación, ya que se asocia fuertemente con el logro de los aprendizajes de los estudiantes, por ejemplo, parte de los propósitos que se han establecido para la evaluación del desempeño docente del Servicio Profesional Docente (SPD) es para “asegurar un nivel de suficiencia en quienes realizan funciones de enseñanza aprendizaje y que contribuya a ofrecer una educación de calidad a los educandos” (SEP, 2017, p. 5). Por su parte, la noción de calidad educativa se define, predominantemente, desde los criterios de eficiencia y eficacia lo cual implica que un buen docente que aporta a la calidad educativa debe funcionar bajo los mismos criterios, los cuales, son deudores de la cultura empresarial y de la versión de profesional más instrumental.

2.2.2.8. Relación entre el monitoreo pedagógico y el desempeño docente.

El monitoreo, es considerado como una estrategia de la supervisión, que consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales; el monitoreo pedagógico se evalúa en cuatro dimensiones: pedagógica, didáctica, intervención y valorativa. Por esta razón, cabe señalar que para su implementación se requiere la previsión y el uso de herramientas o instrumentos, un cuaderno de campo, una ficha de observación en aula y encuestas de opinión a los estudiantes y familias.

Es el proceso de recojo de información in situ desde la experiencia, registrando aquella información relevante para ser tomada en cuenta desde los criterios e indicadores formulados para tal fin; luego la información es analizada en el contexto de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. El monitoreo es importante porque permite identificar las fortalezas y los defectos de la puesta en marcha de las experiencias cotidianas e innovadoras, para así promover situaciones de mejora y superación en los procesos y planes de innovación pedagógica. (Arizola, Torres, & Alberca (2011, p. 24).

En este sentido, no solo se trata de observar cómo avanza el proceso de implementación de los Compromisos de Gestión Escolar, tampoco solo de la aplicación de los instrumentos de monitoreo (fichas de cotejo, fichas de monitoreo, etc.) sino por el contrario, se trata del recojo de información pertinente, que servirá para crear espacios de reflexión e interaprendizaje, donde se brinde retroalimentación a los docentes y se establezcan compromisos orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. El director de la organización escolar es el responsable de realizar dicha tarea, con el fin de buscar y recoger de manera oportuna, información confiable a partir de criterios e

indicadores formulados con este propósito a fin de tomar decisiones que contribuyan al mejoramiento del desempeño docente y por ende los aprendizajes; por otro lado, el monitoreo permite identificar errores, dificultades y efectuar los ajustes necesarios ayudando a mejorar el quehacer en el aula al docente.

Estos aspectos se relacionan con el desempeño docente en sus tres principales dimensiones. La práctica pedagógica es el espacio, donde el docente pone en evidencia sus competencias para promover los aprendizajes en los estudiantes, por lo que su observación y análisis es fundamental para identificar demandas formativas en el marco del desempeño docente. Las estrategias formativas que se desarrollan a partir del análisis de la práctica pedagógica se centran en el quehacer del docente y en su espacio de trabajo. (Ministerio de Educación, 2018).

En la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO (2005), refirieron que el desempeño docente, desde una visión renovada e integral, puede entenderse como:

El proceso de movilización de sus capacidades profesionales, la disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los componentes que impacta la formación de los alumnos, participar en la gestión educativa, fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias habilidades para la vida. (p.11).

En otros términos, la confianza de los docentes en lo que saben y hacen diariamente en los contextos educativos, es de gran trascendencia para que los procesos educativos aseguren la calidad de la enseñanza, y el logro del aprendizaje en los 58 estudiantes. Asimismo, los docentes, que tienen una alta confianza y opinión de eficacia personal, se

mostrarán preocupados por suscitar el aprendizaje en los estudiantes, y esperarán lo mejor de ellos. Al contrario, docentes que dudan de sus capacidades, y están inundados por representaciones negativas del proceso educativo y de sus estudiantes, socavarán la motivación intrínseca y extrínseca de los aprendientes. El desempeño docente se refiere a la capacidad para llevar a cabo, de manera competente, las funciones inherentes al desarrollo de su práctica pedagógica y de manera más concreta al ejercicio de la docencia. Así mismo, con una visión integrada y renovada, puede entenderse como el proceso de desarrollo de sus habilidades, competencias y capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad por la mejora de la calidad educativa.

Por otro lado, la mejora del desempeño docente será factible en la medida que el acompañamiento pedagógico y los programas de formación continua se orienten a la construcción de competencias profesionales, entendidas esencialmente como un saber actuar, lo cual exige reflexión y deliberación permanente de la práctica pedagógica del docente.

2.3. Definición de Términos Básicos

Currículo. Refiere al conjunto de competencias básicas, objetivos, contenidos, criterios metodológicos y de evaluación que los estudiantes deben alcanzar en un determinado nivel educativo. De modo general, el currículo responde a las preguntas ¿qué enseñar?, ¿cómo enseñar?, ¿cuándo enseñar? y ¿qué, ¿cómo y cuándo evaluar? El currículo, en el sentido educativo, es el diseño que permite planificar las actividades académicas.

Desempeño docente. Refiere a la responsabilidad ante el aprendizaje de los estudiantes (conocimiento pedagógico y de la disciplina), la capacidad de gestión educativa que se le asigna al docente (colaboración y liderazgo), y sobre su participación en las políticas educativas (resignificar su trabajo); mientras que en una segunda

definición se enfatiza sobre las implicaciones que se tienen al asumir su labor docente de manera profesional. Frente a estas definiciones del desempeño docente es importante destacar un aspecto central bajo el cual se pueden reconstruir los componentes que articulan y dan sentido a este concepto, se trata del profesionalismo.

Dimensión institucional. La escuela no sólo socializa, sino que educa enseña a través de una estructura de actividades que organiza, para desarrollar un currículo y de acciones que ejecuta para gestionar los procesos de enseñanza y aprendizaje. La escuela es la única institución que está en condiciones de ser el espacio donde se recrean y distribuyen los conocimientos y valores necesarios para que los conjuntos de los ciudadanos estén en condiciones de participar plenamente en la sociedad.

Dimensión interpersonal. Es la dimensión esencial, que se da principalmente en los equipos, colaboradores, supervisores y en la cadena de valor. La relación interpersonal constituye un aspecto básico en nuestras vidas funcionando no solo como un medio para alcanzar determinados objetivos sino como un fin en sí mismo.

Dimensión personal. Son cualidades y características propias del maestro. Es ser histórico: ideales, motivos, proyectos de vida personal dan orientación a la vida profesional. Son las decisiones que vinculan el quehacer profesional con vida cotidiana no escolar.

Evaluar. Es interpretar y juzgar. La evaluación es una actividad periódica de análisis y valoración. Implica un proceso de apreciación crítica a partir de la información proporcionada por el monitoreo. Establece relaciones entre lo que está ocurriendo, las causas y sus posibles consecuencias. Juzga la estrategia de acción y de organización, formulando apreciaciones con el objeto de responder a preguntas específicas y suministrar lecciones aprendidas.

Gestión educativa. Es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por tanto, la Gestión Educativa se enriquece con los desarrollos teórico- prácticos de estos campos del saber.

Gestión pedagógica. La gestión pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos.

Monitorear. Es observar. El monitoreo se refiere a la actividad de recolección y de gestión de datos en torno a lo que se ejecuta y a lo que está ocurriendo. Los actores locales, las instituciones socias y el equipo ejecutor proporcionan información descriptiva y explicativa. El monitoreo requiere de mecanismos e instrumentos para recoger, compilar, sintetizar y almacenar esta información de modo tal que resulte accesible.

Monitoreo pedagógico. El monitoreo recolecta información de procesos pedagógicos desencadenados dentro y fuera del aula. Dentro del salón de clases, el docente como facilitador de los aprendizajes tiene que llevar a cabo su práctica con una serie de actividades y planificaciones, con la aplicación de metodologías que ayuden a lograr objetivos y competencias.

Monitoreo. El monitoreo permite describir y calificar el cumplimiento del plan de trabajo que contiene las actividades operativas; entendiendo como tales aquellas que el equipo gestor del plan, programa o proyecto, deben llevar a cabo para asegurar el logro de cada resultado o producto. El monitoreo responde, así, a la evaluación del proceso.

Capítulo III. Hipótesis y Variables

3.1. Hipótesis

3.1.1 Hipótesis general.

HG. El monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

3.1.2. Hipótesis específicas.

HE1. El monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

HE2. El monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

HE3. El monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

3.2. Variables

3.2.1. Definición conceptual.

3.2.1.1. *El monitoreo pedagógico directoral.*

Es un proceso continuo de recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos que se desarrollan en el aula permitiendo identificar las fortalezas y debilidades para la adecuada toma de decisiones y brindar el asesoramiento respectivo. El monitoreo es un proceso que 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.

3.2.1.2. El desempeño docente.

La categoría de desempeño docente fue incorporada en las discusiones educativas latinoamericanas a inicios de los años 2000. Sostenemos que son dos las razones principales de esta irrupción: la crisis de la identidad de la profesión docente y la constatación de los vacíos del modelo de calidad planteado por las reformas neoliberales en educación de la década de 1990.

3.2.2. Definición operacional.

3.2.2.1. El monitoreo pedagógico directoral.

Es el cumplimiento de las acciones o prácticas inherentes a la profesión docente que contribuyen a brindar una educación de calidad. Es el conjunto de acciones que tienen que realizar los docentes en los procesos de planificación, ejecución y evaluación para el logro de aprendizajes significativos y el desarrollo de competencias y habilidades.

3.2.2.2. El desempeño docente.

El desempeño docente nos remite a nociones otras como: función docente, capacidad docente, perfil docente, competencias docentes, desarrollo profesional docente, práctica de enseñanza, rol docente, entre otras. Cada una de éstas ponen de manifiesto las múltiples implicaciones del desempeño docente, sin embargo, al tratar de explicarlas la conclusión lógica nos lleva a reconocer que el significado que se asigne a dicho término deriva en recortes a su complejidad en función de la intención, subyacente o declarada, que se ofrece para utilizarlo. En lo que sigue, intentaremos mostrar cómo los usos del desempeño

docente que tienen mayor impacto en el mundo práctico de los sujetos de referencia (los docentes), no permiten abarcar de forma sustantiva el sentido del quehacer docente.

3.3. Operacionalización de Variables

Tabla 1.

Operacionalización de la variable Monitoreo pedagógico directoral.

Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Datos
El monitoreo pedagógico directoral.	Marco teórico:	a) Redacción del	a) Redacción del marco
	a) El monitoreo.	marco teórico en	teórico en estilo APA-6.
	b) El monitoreo pedagógico.	estilo APA.	b) Tratamiento estadístico:
	c) Instrumentos del monitoreo pedagógico.	b) Instrumento: Ficha de observación construida en la escala de Likert: 5 4 3 2 1.	Mediana aritmética. Correlación de variables r de Pearson.

Tabla 2.

Operacionalización de la variable Desempeño docente.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Datos	Instrumentos
Académico.	- Definición. - Desarrollo de estrategias. - Reflexión sistemática sobre su práctica docente. - Utiliza diferentes medios para enriquecer su desarrollo profesional.	1,2,3,4,5,6,7	5,4,3,2,1	Ficha de opinión en la escala de Likert.
Técnico pedagógico.	- Programación. - Elaboración de unidades y sesiones. - Planeación didáctica. - Capacitación y actualización.	8,9,10,11,12,13,14	5,4,3,2,1	Ficha de opinión en la escala de Likert.
Empatía.	- Personal jerárquico. - Docentes. - Estudiantes. - Padres de familia.	15,16,17,18, 19,20	5,4,3,2,1	Ficha de opinión en la escala de Likert.

Capítulo IV. Metodología

4.1. Enfoque de Investigación

El enfoque es el cuantitativo. Pita y Pértegas (2002, p. 4) argumentaron que “en este tipo de investigación se recogen y analizan datos cuantitativos sobre las variables. La investigación explica el comportamiento de una variable en función de otra”.

Se refiere de manera directa en la tarea de verificar y comprobar teorías por medio de estudios muestrales representativos. Se aplican pruebas, entrevistas, cuestionarios, escalas para medir actitudes y medidas objetivas, utilizando instrumentos de validación y confiabilidad. En este proceso utiliza las técnicas estadísticas en el análisis de datos y generaliza los resultados.

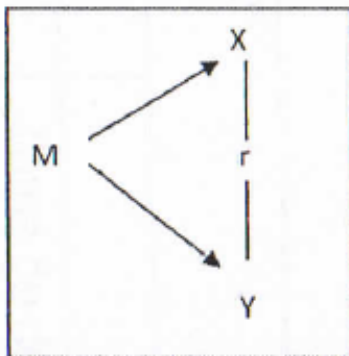
4.2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptivo correlacional. Correlacional. Se refiere al grado de relación (no causal) que existe entre dos o más variables. Para realizar este tipo de estudio, primero se debe medir las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales acompañadas de la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. (Tamayo, 1999, p. 26).

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, asimismo tiene como finalidad establecer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Asimismo, sus fundamentos teóricos establecerán las bases teóricas y científicas gnoseológicas del marco teórico, posteriormente se plantean las hipótesis, para luego probarlas estadísticamente y contrastarlas con la problemática actual para llegar a las conclusiones.

4.3. Diseño de Investigación

El diseño que correspondió al tipo de investigación, fue el descriptivo correlacional, en este tipo de estudio existe la influencia entre las variables.



Donde:

M= Muestra.

X= Variable X: Monitoreo pedagógico directoral.

Y= Variable Y: Desempeño docente.

r: Relación de la variable.

4.4. Población y Muestra

4.4.1. Población.

La población comprendió aproximadamente 234 personas entre personal directivo (1), docentes (9) y padres de familia (4) estudiantes de Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo (220).

4.4.2. Muestra.

Fue una muestra no probabilística, y estuvo conformada por la (01) directora, (18) docentes y (11) padres de familia de Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo. Año académico 2019. Total 30 sujetos.

4.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

4.5.1. Técnicas.

En el estudio se realizará las siguientes técnicas:

- Técnica de observación.
- Técnica de fichaje, utilizado para la recolección de información con propósitos de la elaboración y redacción del marco teórico.
- Técnica de opinión.
- Técnica de trabajo de campo. (Aplicación del instrumento).

4.5.2. Instrumentos de recolección de información.

Los instrumentos a usarse son fichas de observación y fichas de opinión construidas en la escala de Likert y validados con el coeficiente alfa de Cronbach y opinión de expertos.

4.6. Tratamiento Estadístico

Se usó el coeficiente de correlación r de Pearson. El coeficiente de correlación de Pearson, es una medida de la relación lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas. A diferencia de la covarianza, la correlación de Pearson es independiente de la escala de medida de las variables (Holguín y Hayashi, 1977). De manera menos formal, podemos definir el coeficiente de correlación de Pearson como un índice que puede utilizarse para medir el grado de relación de dos variables siempre y cuando ambas sean cuantitativas.

El coeficiente de correlación de Pearson se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra de dos variables. Se relacionan las puntuaciones obtenidas de una variable con las puntuaciones obtenidos de otra variable, en los mismos sujetos. Para calcular " r " hay varios procedimientos. Se utilizó el método directo con puntajes no agrupados se dio los puntajes por 30 sujetos en los test X e Y. Las columnas X2 e Y2

corresponden a los cuadrados de los puntajes de X e Y. La última columna de la derecha resulta de multiplicar X por Y. Estos valores se sustituyen en la siguiente fórmula:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

El coeficiente de Pearson puede variar de -1,00 a 1,00.

- 1,00 correlación negativa perfecta.
- 0,75 correlación negativa muy fuerte.
- 0,50 correlación negativa media.
- 0,10 correlación negativa débil.
- No existe correlación alguna:
- 0,10 correlación positiva débil.
- 0,50 correlación positiva media.
- 0,75 correlación positiva muy fuerte.
- 1,00 correlación positiva perfecta.

4.7. Procedimiento

4.7.1. Aplicación de la ficha de opinión sobre monitoreo pedagógico directoral.

El instrumento, ficha de opinión sobre el monitoreo pedagógico directoral fue aplicado a la muestra de padres de familia y docentes de la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, en la segunda semana del mes de diciembre del 2019.

4.7.2. Aplicación de la ficha de observación del desempeño docente.

El instrumento, ficha de observación sobre el desempeño docente fue aplicado a los docentes de la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, en la segunda semana del mes de diciembre del 2019.

Capítulo V. Resultados

5.1. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

5.1.1. Validez.

La validez es la capacidad de un instrumento de medición para cuantificar de forma significativa y adecuada el rasgo para cuya medición ha sido diseñado.

Para los instrumentos denominados cuestionarios aplicados en la investigación, se ha realizado la evaluación de la validez de contenido recurriendo a la opinión de los siguientes expertos:

Dr. Wilfredo MEDINA BÁRCENA

Dr. César COBOS RUIZ

Dra. Irene Roxana ABAD LEZAMA

Las calificaciones que se obtuvo para los instrumentos de la investigación se presentan en el apéndice D.

a) Cuestionario sobre el monitoreo pedagógico directoral. El cuestionario se aplicó entre los padres de familia y docentes de la muestra en estudio. Para la validez, el cuestionario ha obtenido las calificaciones de los expertos que se muestran en la tabla 3.

Tabla 3.

Calificación de validadores para el cuestionario sobre monitoreo pedagógico directoral.

Expertos	Val. 1	Val. 2	Val. 3	Promedio
Promedio	94,0 %	95,0 %	94 %	94,5 %

Las calificaciones de los expertos presentan un valor promedio de 95,0 %, que para Sierra (1996), es de una magnitud alta.

b) Cuestionario sobre el desempeño docente. El cuestionario aplicado entre los padres de familia y docentes, obtuvo las calificaciones de los expertos que se muestran en la tabla 4:

Tabla 4.

Calificación de validadores para el cuestionario sobre el desempeño docente.

Expertos	Val. 1	Val. 2	Val. 3	Promedio
Promedio	95,0 %	94,0 %	94,0 %	94,5 %

Las calificaciones de los expertos presentan un valor promedio de 95,0 %, que, según Sierra (1996), es de una magnitud alta.

5.1.2. La confiabilidad de los instrumentos.

La confiabilidad de la consistencia interna del instrumento se estimó con el Alfa de Cronbach. Este método permite estimar la fiabilidad del instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. La medida de la fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala de Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados.

Welch & Comer (1988, p. 54) sostuvieron que, cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Por ello, George y Mallery (2003, p. 231) sugirieron las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente.
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno.
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable.
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable.

Sometido a prueba de SPSS, en la tabla 5 podemos ver el resultado de Alfa. A mayor valor de Alfa, mayor fiabilidad. El mayor valor teórico de Alfa es 1, y en general 0.80 se considera un valor aceptable:

Tabla 5.
Resultados de confiabilidad.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	Nro. de elementos (Indicadores)
0,980	0,981	3

5.2. Presentación y Análisis de los Resultados

5.2.1. Relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Para la evaluación de los docentes y padres de familia sobre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, se aplicó el estadístico r de Pearson, cuyo resultado fue:

$$r = 0,7790$$

Con los datos obtenidos por la técnica de la encuesta de opinión graficamos el diagrama de dispersión que se presenta en la figura 1 y que nos permite apreciar la asociación entre ambas variables, mostrándonos una correlación positiva entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

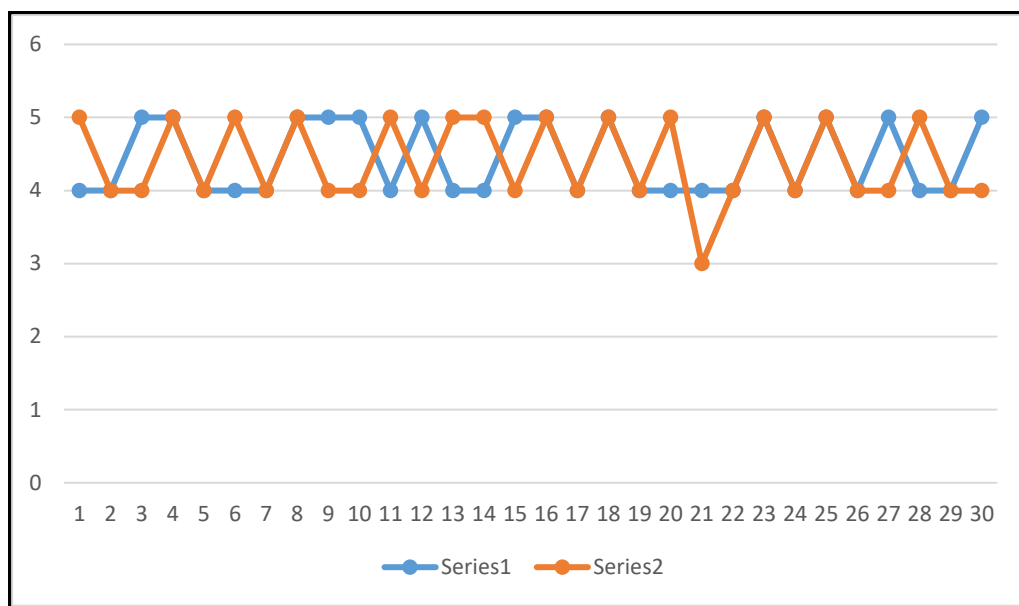


Figura 1. Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Tabla 6.

Nivel de correlación del el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico.

Variables de estudio	Correlación de Pearson	Sig. (unilateral)
Monitoreo pedagógico directoral.	0,7790	0,000
Desempeño docente técnico pedagógico		

Del resultado obtenido, se infiere que existe una correlación de 0,7790; correlación positiva relativamente alta, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2003), entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico

Prueba de hipótesis:

Para la contrastación de las hipótesis de la correlación se formula la siguiente hipótesis:

$$H_0: r = 0$$

$$H_a: r \neq 0$$

La Hipótesis Nula ($H_0: r = 0$) indica que el coeficiente de correlación es igual a cero en la población.

La Hipótesis Alternativa ($H_a: r \neq 0$) indica que el coeficiente de correlación es diferente de cero en la población.

Se rechaza la hipótesis nula H_0 si el valor observado de t es mayor que el correspondiente valor tabular para un nivel de significación de 5 %. Se determinó los grados de libertad y el valor de t , que en esta investigación equivale a lo siguiente:

$$30 - 2 = 28 \text{ gl.}$$

$$t_c = 5,6390$$

Con la aplicación de la fórmula referida para t se determinó un valor de t calculada de 5,6390 que es mayor del valor correspondiente a t tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,390; con un valor $p < 0,01$. Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y se decide que el coeficiente de correlación $r = 0,7790$ sí es diferente de cero en la población.

Por ello, se concluye que el monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

5.2.2. Relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Para conocer la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, se aplicó el estadístico r de Pearson, cuyo resultado fue:

$$r = 0,7850$$

Con los datos obtenidos podemos graficar el diagrama de dispersión que se presenta en la figura 2 y que nos permite apreciar la asociación entre ambas variables, mostrándonos una correlación positiva entre el monitoreo pedagógico directoral y el

desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

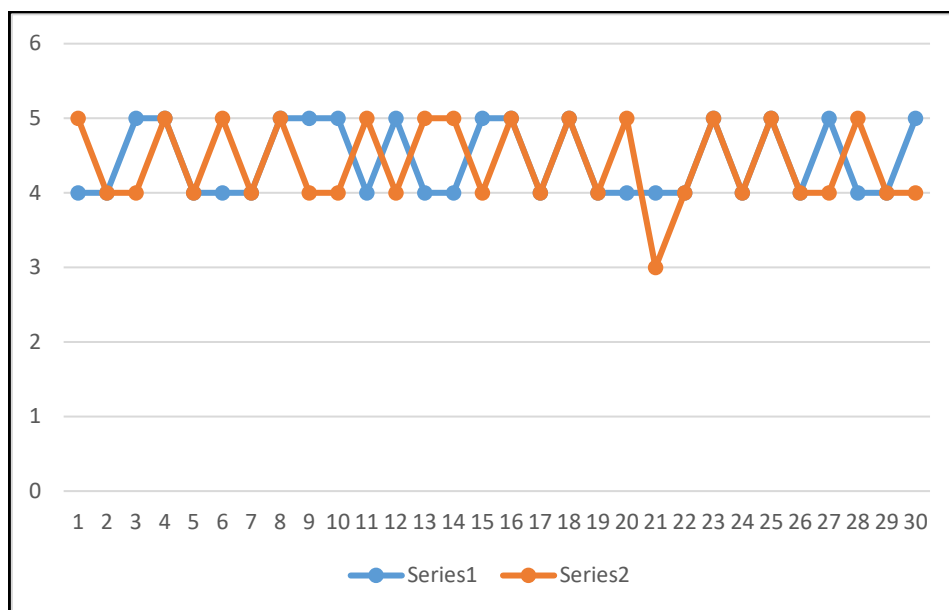


Figura 2. Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Tabla 7.

Nivel de correlación del el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico.

Variables de estudio	Correlación de Pearson	Sig. (unilateral)
Monitoreo pedagógico directoral	0,7850	0,000
Desempeño docente académico		

Del resultado obtenido se infiere que existe una correlación de 0,7850; correlación positiva relativamente alta de acuerdo con Hernández et al. (2003), entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico.

Prueba de hipótesis:

Para la contrastación de las hipótesis de la correlación se formula la siguiente hipótesis:

$$H_0: r = 0$$

$$H_a: r \neq 0$$

La Hipótesis Nula ($H_0: r = 0$) indica que el coeficiente de correlación es igual a cero en la población.

La Hipótesis Alternativa ($H_a: r \neq 0$) indica que el coeficiente de correlación es diferente de cero en la población.

Se rechaza la hipótesis nula H_0 si el valor observado de t es mayor que el correspondiente valor tabular para un nivel de significación de 5 %. Se determinó los grados de libertad y el valor de t , que en esta investigación equivale a lo siguiente:

$$30 - 2 = 28 \text{ gl.}$$

$$t_c = 5,5400$$

Con la aplicación de la fórmula referida para t se determinó un valor de t calculada de 5,5400 que es mayor del valor correspondiente a t tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,350; con un valor $p < 0,01$. Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y se decide que el coeficiente de correlación $r = 0,7850$ sí es diferente de cero en la población.

Por ello, se concluye que el monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

5.2.3. Relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Para conocer la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, se aplicó el estadístico r de Pearson, cuyo resultado fue:

$$r = 0,7000$$

Con los datos obtenidos podemos graficar el diagrama de dispersión que se presenta en la figura 3 y que nos permite apreciar la asociación entre ambas variables, mostrándonos una correlación positiva entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

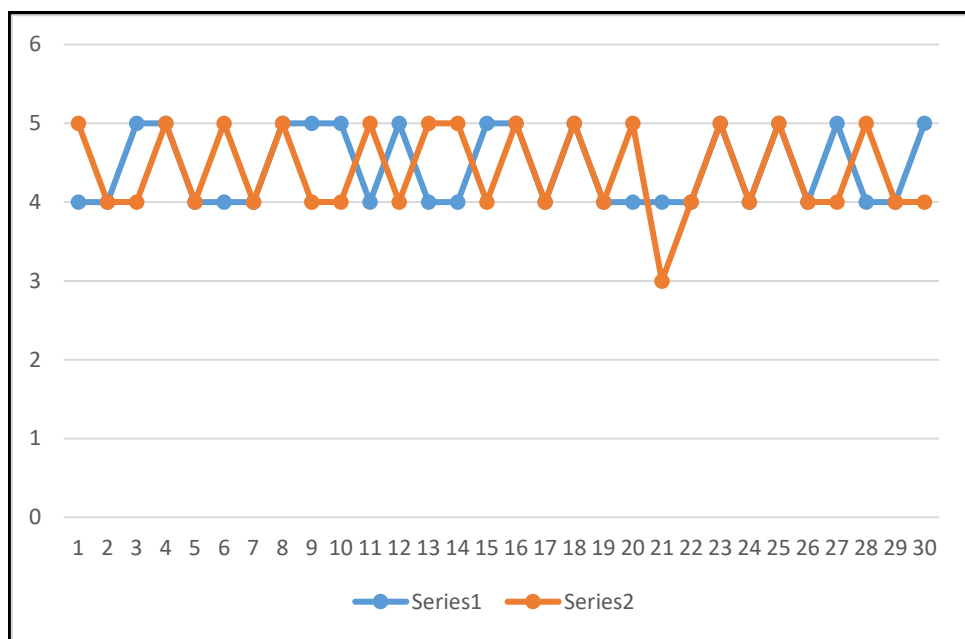


Figura 3. Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Tabla 8.

Nivel de correlación del el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático.

Variables de estudio	Correlación de Pearson	Sig. (unilateral)
Monitoreo pedagógico directoral	0,7000	0,000
Desempeño docente empático		

Del resultado obtenido se infiere que existe una correlación de 0,7000; correlación positiva relativamente alta de acuerdo con Hernández, op. cit. (2003), entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático.

Prueba de hipótesis:

Para la contrastación de las hipótesis de la correlación se formula la siguiente hipótesis:

$$H_0: r = 0$$

$$H_a: r \neq 0$$

La Hipótesis Nula ($H_0: r = 0$) indica que el coeficiente de correlación es igual a cero en la población.

La Hipótesis Alternativa ($H_a: r \neq 0$) indica que el coeficiente de correlación es diferente de cero en la población.

Se rechaza la hipótesis nula H_0 si el valor observado de t es mayor que el correspondiente valor tabular para un nivel de significación de 5 %. Se determinó los grados de libertad y el valor de t , que en esta investigación equivale a lo siguiente:

$$30 - 2 = 28 \text{ gl.}$$

$$t_c = 5,5500$$

Con la aplicación de la fórmula referida para t se determinó un valor de t calculada de 5,5500 que es mayor del valor correspondiente a t tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,550; con un valor $p < 0,01$. Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y se decide que el coeficiente de correlación $r = 0,7000$ sí es diferente de cero en la población.

Por ello, se concluye que el monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

5.3. Discusión

5.3.1. De la relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Se determinó la relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con la aplicación del coeficiente de correlación $r = 0,7790$, que es diferente de cero en la población y la fórmula referida para t se determinó un valor de t calculada de 5,6390 que es mayor del valor correspondiente a t tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,390.

Por ello, se concluye que el monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

Al respecto, Cerrón (2018) argumentó que en el proceso técnico pedagógico no solo se consideran las actividades realizadas por el docente sino también interactúan otros factores como: las actividades realizadas por los estudiantes para la adquisición de los aprendizajes, los temas o contenidos a tratar, la personalidad del docente y la de los estudiantes, además es necesario considerar la participación de la familia y la comunidad. La actividad pedagógica profesional es aquella que está dirigida a la transformación de la personalidad de los escolares en función de los objetivos que plantea el Estado a la formación de las nuevas generaciones. Pero en este interactuar en las aulas no solo se logra la transformación del estudiante, a veces es necesario que haya también una transformación del docente, los docentes a veces deben utilizar estrategias para lograr los

objetivos propuestos y si es necesario transformar su práctica adecuándola al entorno y necesidades de los estudiantes.

5.3.2. De la relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Se determinó la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con la aplicación del coeficiente de correlación $r = 0,7850$, que es diferente de cero en la población y la fórmula referida para t se determinó un valor de t calculada de 5,5400 que es mayor del valor correspondiente a t tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,350.

Por lo tanto, se concluye que el monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

Al respecto, Chuqui (2019) sostuvo que el desempeño docente tiene estrecha relación con la calidad y eficacia con que el docente cumple sus funciones, entre ellas: propiciar un ambiente favorable de trabajo, donde todos los estudiantes se sientan bien, mantengan buenas relaciones interpersonales, puedan expresar sus ideas y sentimientos sin temores y puedan participar activamente; planificar y preparar las actividades de enseñanza-aprendizaje. Todas estas funciones básicas y otras complementarias permiten obtener resultados satisfactorios, esto si son cumplidos con idoneidad, responsabilidad, eficacia, habilidad, competencia.

5.3.3. De la relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Se determinó la relación significativa entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con la aplicación del coeficiente de correlación $r = 0,7000$ sí es diferente de cero en la población y la aplicación de la fórmula t se determinó un valor de t calculada de 4,5500 que es mayor del valor correspondiente a t tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,550.

Por ello, se concluye que el monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

Al respecto, Díaz y Salas (2019) refirieron que el campo de las relaciones interpersonales alberga múltiples componentes que confluyen en el sistema social dando resultados visibles a nivel colectivo que pueden ser de carácter positivo o negativo, aspectos como la influencia del entorno (familia amigos) y la formulación del componente psicológico desde las habilidades sociales, el desarrollo de la asertividad, la comunicación la empatía, la conducta y el manejo de las emociones son factores determinantes en los procesos de interacción, de esta manera, desde la educación surge la preocupación de mejorar estas relaciones como componente esencial de la formación integral de los actores de la escuela, es así, como se cataloga como una competencia a fortalecer desde las instituciones educativas según el informe de la UNESCO presidido por Delors (1996) el aprender a convivir como uno de los pilares de la integralidad educativa del ser humano, de allí que se realicen numerosos estudios sobre el tema y se desarrollen múltiples teorías y

conceptos a partir de las relaciones interpersonales. El director es el responsable del desarrollo de las relaciones sociales en la escuela.

Por tanto, se concluye que se ha demostrado la hipótesis general de que existe relación significativa entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Conclusiones

1. Cuando se evaluó la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con la aplicación del coeficiente de correlación $r = 0,7790$, y un valor calculado para t de 5,6390 que es altamente significativa, con lo que se acepta la hipótesis específica que existe relación significativa entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.
2. Al analizar la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con la aplicación del coeficiente de correlación $r = 0,7850$ y un valor calculado para t de 5,5400 que es altamente significativa, con lo que se acepta la hipótesis específica que existe relación significativa entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.
3. En la determinación de la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo, con la aplicación del coeficiente de correlación $r = 0,7000$ y un valor calculado para t de 4,5500 que es medianamente significativa, con lo que se acepta la hipótesis específica que existe relación significativa entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.
4. Por lo anterior expuesto, se acepta la hipótesis general de que existe relación significativa entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

Recomendaciones

1. Realizar estudios relacionados a la variable monitoreo pedagógico directoral y desempeño docente en el ámbito de la UGEL Comas, con la finalidad de establecer hallazgos comunes o diferentes que ayuden a explicar en forma sistemática el nivel de relación del monitoreo y desempeño.
2. Se sugiere elaborar programas de capacitación y orientación en el tema monitoreo pedagógico y desempeño docente a nivel UGEL de Comas.
3. Se sugiere elaborar programas de capacitación y orientación en el tema monitoreo pedagógico y desempeño docente a nivel DREL, Lima Metropolitana.

Referencias

- Adco, B. (2019). *Aplicación de un modelo de evaluación holística para mejorar el estándar de calidad del desempeño docente de la IEP. N° 71 016 María Auxiliadora del distrito de Juliaca, provincia de San Román – Puno*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque – Perú.
- Álvarez, M. y Messina C. (2009). *Sistematización de la experiencia y orientaciones para la gestión del acompañamiento docente en los colegios de la Fundación Belén Educa*. (Tesis de Maestría). Universidad Alberto Hurtado. Chile.
- Anchivilca, J. (2018). *El monitoreo pedagógico y su relación con la mejora del desempeño docente en el área de matemática –nivel secundaria- de las instituciones educativas públicas de Educación Básica Regular de la Red N° 5, UGEL 06 – Ate-Vitarte. Lima, 2018*. (Tesis de Maestría). Universidad Enrique Guzmán y Valle. Lima.
- Arizola, M., Torres, M., & Alberca, J. (2011). *Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca*. España: CEPESER.
- Arratia, A. (2012). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: Influencias y percepciones desde los evaluados*. (Tesis de Maestría). Universidad de Chile. Santiago.
- Ballesteros, A. (2007). *Max Weber y la sociología de las profesiones*. Universidad Pedagógica Nacional. México.
- Balzan, Y. (2008). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de Educación Básica*. (Tesis de Maestría). Universidad Rafael Urdaneta. Venezuela.

- Borjas, C. (2010). *Monitoreo pedagógico en las instituciones educativas Fe y Alegría*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima.
- Briggs, P. (2000). *La supervisión*. México: Mc. Graw Hill.
- Calvo, C. (2015). *Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente en la Institución Educativa Emblemática Toribio Rodríguez de Mendoza– San Nicolás, 2014*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Trujillo. Perú.
- Cerisola, M. y Páez, H. (2003). “Evaluación de los niveles de satisfacción del estudiante-docente con el componente de práctica profesional de la Escuela de Educación de la FACE”. *Revista Ciencias de la Educación*, (21), 11-31.
- Cerrón, D. (2018). *Evaluación del desempeño docente según el monitoreo pedagógico en la I.E. Augusto B. Leguía del distrito de Puente Piedra UGEL N° 04 – 2017*. (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima.
- Chuqui, M. (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. Lima.
- Cochran, M. (2002). *Learning and unlearning: The education of teacher educators. Teachers and Teacher Education*, 19, 5-28. Londres.
- CPEUM (2016). Recuperada de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_29ene16.pdf.
- Díaz, Y. y Salas, N. (2019). *Análisis correlacional de las relaciones interpersonales y el desempeño académico en estudiantes de Básica Primaria*. (Tesis de Maestría). Universidad de la Costa CUC. Colombia.

- Di Virgilio, M. (2009). *Estrategias para el análisis de las condiciones implementación de las políticas educativas: el caso del programa escuelas plurilingües*. Documento de trabajo N° 31. Buenos Aires: Universidad de San Andrés. Recuperado de <http://www.udesa.edu.ar/files/ESCEDU/DT/DT31-DIVIRGILIO.PDF>.
- Erazo, O. (2013). *Incidencia de la supervisión educativa y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes que laboran en la Escuela Normal Mixta Matilde Córdova de Suazo de la ciudad de Trujillo, departamento de Colón*. (Tesis de Maestría). Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Honduras.
- Federación Internacional de Fe y Alegría. (2011). *El acompañamiento y la educación popular*. Bogotá: Kimpres.
- Fierro, C., Fortoul, B & Rosas, L. (1999). *Transformando la práctica docente. Una Propuesta Basada en la Investigación Acción*. México: Paidós.
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*. 11.0. Update. Boston: Allyn & Bacon.
- Gimeno, J. (1992). *Investigación e innovación sobre la gestión pedagógica de los equipos de profesores*. En la gestión pedagógica de la escuela. Santiago de Chile: UNESCO/OREALC.
- Hernández, R., Fernández, O. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Holguín, F. & Hayashi, L. (1977). *Estadística Elementos de muestreo y correlación*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Horna, L. y Horna J. (2017). *Relación entre el monitoreo y el desempeño docente en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen de*

- Lima Cercado, en el primer bimestre 2017*. (Tesis de Maestría). Escuela Internacional de Posgrado. Lima.
- Jiménez, M. (2002). *Prácticas docentes en discernimiento para su comprensión y transformación*. Bogotá: Javegraf.
- Lastarria, J. (2008). *Supervisión y monitoria educativa*. Lima: CESED Universidad Católica Sedes Sapientae.
- Leithwood, K. y Beatty, B. (2008). *Leading with teacher emotions in mind*. USA: Corwin Press.
- Martínez, G.; Guevara, A. y Valles, M. (2016). “El desempeño docente y la calidad educativa”. *Ra Ximhai*, vol. 12, núm. 6, julio-diciembre, 2016, pp. 123-134 Universidad Autónoma Indígena de México El Fuerte, México.
- Ministerio de Educación. (2013). *Rutas de Aprendizaje. Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Navarrete.
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Directivos construyendo escuela*. Recuperado de http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_gestion_escolar_centrada_en_aprendizajes.pdf.
- Ministerio de Educación (2014). *El acompañamiento pedagógico Protocolo del Acompañante Pedagógico, del Docente Coordinador/ Acompañante y del formador*. Lima: MACOLE.
- Ministerio de Educación. (2016). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local / Regional)*. Lima.
- Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima.

- Ministerio de Educación. (2018). *Orientaciones y protocolos para el desarrollo de las estrategias formativas del programa de formación en servicio dirigido a docentes de II. EE. del nivel primaria con Acompañamiento Pedagógico*. Lima.
- Organización de Estados Iberoamericanos (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Uruguay.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2005). *Protagonismo docente en el cambio educativo*. PRELAC. Proyecto regional de educación para América Latina y el Caribe.
- Pacheco, A. (2016). *El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de San Agustín. Arequipa.
- Picón, C. (2013). *Gobernabilidad de la educación en América Latina*. Lima: Ruta Pedagógica.
- Pita, F. y Pértegas, D. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Unidad de Epidemiología Clínica. España: Complejo Hospitalario-Universitario Juan Canalejo.
- Reyes, L. (2002). *Investigación pedagógica: fundamento central de formación del docente universitario*. Bogotá: ICFFS.
- Robalino, M. (2005). “¿Actor o protagonista? Dilemas y responsabilidades sociales de la profesión docente”. En OREALC/UNESCO Editor. *Protagonismo docente*. En el cambio educativo. *Revista Prelac N°1*. (6-23). Santiago: AMF.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. 7ma. Edición. México: Prentice Hall.

- Rodríguez, I. (1999). *El desempeño de los docentes de las Escuelas Básicas del Distrito Escolar N° 4 del Estado Aragua*. (Tesis de Maestría) Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Segura, E. (2003) Perspectivas teóricas para transformar la gestión docente en la Universidad de Carabobo. (Tesis Doctoral). Universidad de Carabobo. Venezuela.
- SEP (20017). Etapas, Aspectos, Métodos e Instrumentos. Proceso de Evaluación del Desempeño Docente. Disponible en:
http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/2017/ba/EAMI/EAMI_DOCENTES_EB_2017.pdf.
- Sierra, R. (1996). *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*. Madrid: Paraninfo.
- Tamayo, M. (1999). *Procesos de la investigación científica*. México.
- Tantalean, L., Vargas, M. y López, O. (2016). El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente. *Didáctica, Innovación y Multimedia*. Recuperado de:
https://ddd.uab.cat/pub/dim/dim_a2016m3n33/dim_a2016m3n33a7.pdf.
- Tenti, E. (2008). *Sociología de la profesionalización docente*. Recuperado de
<http://www.ciep.fr/sources/conferences/cd-2008-professionnaliser-les-enseignants-sansformation-initiale/es/docs/conferences/tenti.pdf>.
- Tolchinsky, L. (2002). *Proceso de aprendizaje*. Bogota: Universidad Javerina.
- UNESCO (2013). Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015. Santiago: Salesianos

- UNICEF (2017). *Manual sobre la gestión basada en resultados: La labor conjunta en favor de la niñez*. Recuperado de https://www.unicef.org/MANUAL_RESULTADOS_UNICEF2017%281%29.pdf.
- Vaillant, D. (2016). “Algunos marcos referenciales en la evaluación del desempeño docente”. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1(2), 7- 22. Recuperado de: <https://revistas.uam.es/index.php/riee/article/viewFile/4663/5100>
- Valdiviezo, C. (2018). *El acompañamiento pedagógico especializado y el desempeño laboral en los docentes de las Instituciones Educativas Públicas de Educación Secundaria del distrito de San Juan de Lurigancho - UGEL 5 - Red 7 – 2013*. (Tesis de Maestría). Universidad nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima
- Valle, O. y Rivera, O. (2010). *Monitoreo e indicadores*. Organización de Estados Americanos. Recuperado de www.oei.es/idie/monitoreoeindicadores.pdf.
- Weber, M. (1991), *Escritos políticos*. Madrid: Alianza.
- Weelch, S. y Comer, J. (1988). *Quantitative Methods for Public Administration: Techniques and Applications*. USA: Dorsey Press.

Apéndices

Apéndice A. Matriz de Consistencia

El monitoreo estratégico directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores
Problema general ¿Cómo se relaciona el monitoreo pedagógico directoral con el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo?	1.3.1. Objetivo general Determinar la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.	3.1.1 Hipótesis general El monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.	Variable X. El monitoreo pedagógico directoral. Indicadores: Marco teórico: a.-El monitoreo. b.-El monitoreo pedagógico. c.-La evaluación del desempeño docente. d.-La retroalimentación.
Problemas específicos PE1 ¿Cómo se relaciona el monitoreo pedagógico directoral con el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo? PE2 ¿Cómo se relaciona el monitoreo pedagógico directoral con el desempeño académico docente en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo? PE3 ¿Cómo se relaciona el monitoreo pedagógico directoral con el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo?	Objetivos específicos: OE1. Establecer la relación entre el monitoreo pedagógico directoral con el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo. OE2. Establecer la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo. OE3. Establecer la relación entre el monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.	Hipótesis específicas HE1. El monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo. HE2. El monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo. HE3. El monitoreo pedagógico directoral se relaciona significativamente con el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.	Variable Y. El desempeño docente. Indicadores: Marco teórico: a.- Desempeño docente técnico pedagógico. b.- Desempeño docente académico. c.- Desempeño docente empático.

Metodología	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Tratamiento estadístico
- Enfoque. Cuantitativo - Tipo. Descriptivo - Correlacional. - Diseño. El diseño que correspondió al tipo de investigación fue el correlacional. Donde: M= Muestra. X= Variable X: Monitoreo pedagógico directoral. Y= Variable Y: Desempeño docente. r: Relación de la variable.	Población. La población comprendió aproximadamente 234 personas entre personal directivo (1), docentes (9) y padres de familia (4) estudiantes de Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo (220). Muestra. Fue una muestra no probabilística, muestra pequeña conformada por la (01) directora, (18) docentes y (11) padres de familia de Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo. Año académico 2019. Total 30 sujetos.	- Técnica de la observación, cuyos resultados fueron procesados en mediana aritmética. - Técnica de la encuesta. Los datos fueron procesados en la Estadística de mediana. - Instrumentos: • Fichas de observación. • Fichas de encuesta. • Los instrumentos serán contruidos en la escala de Likert: 5,4,3,2,1	El análisis estadístico se realizó mediante la aplicación de técnicas de: La mediana mediante: $ME = \frac{N+1}{2}$ El análisis estadístico se realizó mediante la aplicación del estadístico r de Pearson: $r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$ El coeficiente de Pearson puede variar de -1,00 a +1,00, donde: - 1,00 correlación negativa perfecta. - 0,75 correlación negativa muy fuerte. - 0,50 correlación negativa media. - 0,10 correlación negativa débil. No existe correlación alguna: 0,10 correlación positiva débil. 0,50 correlación positiva media. 0,75 correlación positiva muy fuerte. 1,00 correlación positiva perfecta

Apéndice B. Instrumentos de la Investigación



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle Alma Máter del Magisterio Nacional ESCUELA DE POSGRADO Cuestionario

Ficha técnica del instrumento

- 1.1. Nombre: Opinión sobre el monitoreo pedagógico directoral
- 1.2. Autora: Carmen Rosa HORNA MALDONADO
- 1.3. Año: diciembre de 2019
- 1.4. Administración: Grupal de 30 sujetos
- 1.5. Duración: 60 minutos.
- 1.6. Objetivo. Extraer información de la gestión escolar estratégica.

Escala:

A	B	C	D	E
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

Nro.	Ítems	A	B	C	D	E
Aspecto personal						
1	Asiste puntual a la institución escolar.					
2	Porta el plan de monitoreo.					
3	El tema de monitoreo se ajusta al plan didáctico.					
4	Solicita los contenidos y los objetivos al inicio de la clase.					
Aspectos metodológicos						
5	Explora los conocimientos previos de los docentes sobre el tema a impartir.					
6	Motiva los docentes y estudiantes utilizando estrategias metodológicas participativas constructivistas y recursos didácticos que se ajusten al tema desarrollado.					
7	Durante el proceso de desarrollo de la clase realiza preguntas individuales y /o grupales para comprobar la asimilación de contenidos.					
8	Aclara las dudas de los estudiantes.					
9	Evalúa permanentemente el desempeño docente.					
Dominio de contenidos						
10	Expone el dominio de contenidos del tema de la clase.					
11	Utiliza vocabulario técnico.					
12	Vincula el tema con la práctica y/ o el quehacer diario de los estudiantes.					
13	Se observa el manejo adecuado de la disciplina al argumentar y aclarar dudas.					
14	Consolida el contenido logrando los objetivos de la clase.					
Relaciones interpersonales						
15	Muestra trato cordial a los docentes y estudiantes.					
16	Brinda igualdad de oportunidades a todos los docentes y estudiantes.					
17	Promueve valores en los docentes y estudiantes.					
18	Su comportamiento es ético y profesional en la IE.					
19	El personal participa activamente en las actividades de la IE.					
20	Los estímulos mejoran el rendimiento profesional y a una satisfacción personal.					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Enrique Guzmán y Valle
Alma Mater del Magisterio Nacional
ESCUELA DE POSGRADO

Cuestionario

- 1.1. Nombre: Observación sobre el desempeño docente
1.2. Autora: Carmen Rosa HORNA MALDONADO
1.3. Año: diciembre de 2019
1.4. Administración: Grupal de 30 sujetos
1.5. Duración: 60 minutos.
1.6. Objetivo. Extraer información de la gestión escolar estratégica.
A: Muy Alto. B: Alto. C: Mediano. D: Bajo. E: Muy Bajo

Se le agradece anticipadamente su muy valiosa contribución al estudio.

Nro.	Ítems	A	B	C	D	E
	Práctica profesional					
1	El docente conoce adecuadamente los lineamientos curriculares del DCN.					
2	Los docentes participan en capacitaciones y/o actualizaciones permanentes.					
3	El docente, conoce y maneja los instrumentos de gestión.					
4	Existe una actitud innovadora y de mejora permanente por parte del docente en cuanto al manejo de técnicas y estrategias de enseñanza.					
5	En términos generales, considera que su labor en aula, en cuanto al manejo de técnicas y estrategias es:					
6	El docente aplica nuevas técnicas e instrumentos durante la evaluación.					
7	El docente promueve y/o fomenta un adecuado clima Institucional.					
8	Su labor en el aula es la de un docente innovador y creativo.					
	Práctica técnica pedagógica					
09	En la IE se promueve permanentemente el uso de las TIC.					
10	Promueve en la IE el equipamiento según la necesidad académica de cada área.					
11	El docente conoce las principales normas o reglas que rige el desempeño académico.					
12	Considera que el espacio determinado para cada aula permite el desplazamiento adecuado del docente.					
13	En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.					
14	Utilizo la biblioteca de la IE a tal grado que permite una atención académica óptima del docente.					
15	En la IE se llevan a cabo orientaciones y capacitaciones académicas permanentes.					
	Práctica interpersonal					
16	Dialoga siempre con los docentes (PPFF) antes de la toma de decisiones.					
17	Toman iniciativas para la solución de problemas considerando la opinión de los demás colegas.					
18	Los directivos se preocupan por crear un ambiente laboral agradable.					
19	Los esfuerzos de los docentes (PPFF) se encaminan al logro de objetivos de la IE.					
20	Llevamos a cabo actividades de coordinación entre docentes, para mejorar el trabajo en aula.					

Apéndice C. Tablas de Resultados

5.2.1. Relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente técnico pedagógico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo.

5 4 4 5 4 4 3 4 5 5 5 5 4 4 3 4 4 5 4 5 4 3 5 3 4 4 5 5 4 4
5 5 4 5 4 5 4 3 5 4 4 4 4 5 5 5 4 5 4 5 5 4 3 4 5 4 5 4 5 3

5.2.2. Relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente académico en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo

5 4 4 5 5 4 4 5 5 5 5 5 4 4 3 5 4 3 5 4 5 4 5 4 5 4 5 4 4 4
3 4 3 5 4 5 3 4 5 4 5 3 4 5 5 5 4 5 4 5 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4

5.2.3. Relación del monitoreo pedagógico directoral y el desempeño docente empático en la Institución Educativa Inicial José Saco Rojas de Carabayllo

4 4 5 5 4 4 4 5 5 5 4 5 4 4 5 5 4 5 4 4 4 4 5 4 5 4 5 4 4 5
5 4 4 5 4 5 4 5 4 4 5 4 5 5 4 5 4 5 4 5 3 4 5 4 5 4 4 5 4 4

Apéndice D. Fichas de Opinión de Expertos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle ESCUELA DE POSGRADO SECCIÓN MAESTRÍA (GE)

Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación

I. DATOS GENERALES:

- Apellidos y Nombres del Informante: Dr. Wilfredo MEDINA BÁRCENA
- Cargo e Institución donde labora: EPG. UNE EGyV.
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: ficha de opinión de monitoreo estratégico directoral.
- Autora: Lic. Carmen Rosa HORNA MALDONADO exalumna de la Sección Maestría (GE).

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	REGULAR 21 - 40				BUENA 41 - 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 - 100			
		21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.															X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.															X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.															X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.															X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.															X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.															X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos															X	
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.															X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.															X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: **Muy confiable**

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: **94**

Lugar y fecha: **La Molina, diciembre del 2019**

.....
Firma del experto informante



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN MAESTRÍA (GE)

Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación

I. DATOS GENERALES:

- Apellidos y Nombres del Informante: Dr. César COBOS RUIZ
- Cargo e Institución donde labora: EPG. UNE EGyV.
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: ficha de opinión de monitoreo estratégico directoral.
- Autora: Lic. Carmen Rosa HORNA MALDONADO exalumna de la Sección Maestría (GE).

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	REGULAR 21 - 40				BUENA 41 - 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 - 100			
		21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.															X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.															X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.															X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.															X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.															X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.															X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos															X	
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.															X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.															X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95

Lugar y fecha: **La Molina, diciembre del 2019**

.....
Firma del experto informante



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN MAESTRÍA (GE)

Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación

I. DATOS GENERALES:

- Apellidos y Nombres del Informante: Dra. Irene Roxana ABAD LEZAMA
- Cargo e Institución donde labora: EPG. UNE EGYV.
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: ficha de opinión de monitoreo estratégico directoral.
- Autora: Lic. Carmen Rosa HORNA MALDONADO exalumna de la Sección Maestría (GE).

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	REGULAR 21 - 40				BUENA 41 - 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 - 100			
		21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.															X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.															X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.															X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.															X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.															X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.															X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos															X	
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.															X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.															X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 94

Lugar y fecha: La Molina, diciembre del 2019

.....
 Firma del experto informante



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN MAESTRÍA (GE)

Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación

I. DATOS GENERALES:

- Apellidos y Nombres del Informante: Dr. Wilfredo MEDINA BÁRCENA
- Cargo e Institución donde labora: EPG. UNE EGyV.
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: ficha de observación del desempeño docente.
- Autora: Lic. Carmen Rosa HORNA MALDONADO exalumna de la Sección Maestría (GE).

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	REGULAR 21 - 40				BUENA 41 - 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 - 100			
		21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.															XX	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.															X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.															X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.															X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.															X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.															X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos															X	
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.															X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.															X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95

Lugar y fecha: **La Molina, diciembre del 2019**

.....
Firma del experto informante



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN MAESTRÍA (GE)

I. DATOS GENERALES:

Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación

- Apellidos y Nombres del Informante: Dr. César COBOS RUIZ
- Cargo e Institución donde labora: EPG. UNE EGyV.
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: ficha de observación del desempeño docente.
- Autora: Lic. Carmen Rosa HORNA MALDONADO exalumna de la Sección Maestría (GE).

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	REGULAR 21 - 40				BUENA 41 - 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 - 100			
		21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.															X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.															X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.															X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.															X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.															X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.															X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos															X	
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.															X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.															X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 94

Lugar y fecha: **La Molina, diciembre del 2019**

.....
Firma del experto informante



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN MAESTRÍA (GE)

Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación

I. DATOS GENERALES:

- Apellidos y Nombres del Informante: Dra. Irene Roxana ABAD LEZAMA
- Cargo e Institución donde labora: EPG. UNE EGyV.
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: ficha de observación del desempeño docente.
- Autora: Lic. Carmen Rosa HORNA MALDONADO exalumna de la Sección Maestría (GE).

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	REGULAR 21 - 40				BUENA 41 - 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 - 100			
		21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.															X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.															X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.															X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.															X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.															X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.															X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos															X	
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.															X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.															X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 94

Lugar y fecha: La Molina, diciembre del 2019

.....
Firma del experto informante