



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE EDUCACIÓN

**DIÁLOGO REFLEXIVO, UNA PROPUESTA PARA
FORTALECER LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA EN
UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE LA
REGIÓN SAN MARTÍN**

**Trabajo Académico para optar el Título de Segunda
Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico**

EDWARD HUMBERTO OBLITAS BERNAL
(0000-0002-7561-7115)

Asesor:
Dr. Omar Bellido Valdiviezo
(0000-0002-2727-4859)

Lima – Perú
2022

Índice

	Pág.
Resumen	III
Introducción	1
Desarrollo	2
1. Diagnóstico del problema	2
1.1. Contextualización del Problema	2
1.2. Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	3
1.3. Metodología del diagnóstico	4
1.4. Resultados del diagnóstico	5
Resultados cualitativos.	5
Resultados cuantitativos.	7
1.5. Formulación del problema	8
2. Fundamentación Teórica	8
2.1. Antecedentes	9
2.2. Referentes conceptuales que sustentan la propuesta	10
3. Propuesta de Liderazgo pedagógico	12
3.1. Justificación de la propuesta	12
3.2. Propuesta de gestión	14
3.3. Matriz de la implementación de la propuesta de liderazgo pedagógico	15
3.4. Matriz de seguimiento de la propuesta de liderazgo pedagógico	16
Conclusiones	17
Referencias	18
Anexos	

Resumen

El trabajo académico de liderazgo pedagógico de establecer estrategias centradas en el diálogo reflexivo para mejorar la práctica pedagógica en una institución educativa pública de la región San Martín. Para su estudio, se empleó la técnica e instrumentos cualitativos, focus group y entrevistas, encuesta de autopercepción y/o percepción, y el cuestionario, a seis (6) docentes, tres (3) estudiantes, dos (2) directivos y 12 padres de familia. En el diagnóstico se identifica la problemática de los procesos pedagógicos, en torno al incumplimiento del monitoreo y acompañamiento planificado y la realización del diálogo reflexivo. Según Schön (2010) los pedagogos configuran situaciones según sus concepciones, métodos y a su conocimiento profesional, la acción en la profesión es una de las formas que garantiza la reflexión docente. La propuesta basada en el diálogo reflexivo a partir del proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico permite la mejora de la práctica pedagógica de los maestros y, en consecuencia, elevar los niveles de logro de los estudiantes. En conclusión, los procesos dialógicos son una estrategia potente para la deconstrucción y reconstrucción de la reconfiguración de la acción práctica de la docencia.

Palabras claves: diálogo reflexivo, práctica pedagógica, liderazgo pedagógico

Introducción

La gestión escolar y el liderazgo pedagógico son procesos claves para transformación de la escuela. Para lograr este objetivo, la institución educativa pública tiene que contar con una línea basal del diagnóstico. Desde esta perspectiva se formula ¿Cuál es la situación actual del monitoreo y acompañamiento pedagógico (MAP) en el contexto remoto y cómo el diálogo reflexivo mejora los aprendizajes en una institución educativa pública en la región San Martín?

Se establece que el diálogo reflexivo a través de la implementación del monitoreo y acompañamiento pedagógico mejora la práctica pedagógica, en consecuencia, los aprendizajes de los estudiantes. El diálogo se convierte en un potente dinamizador de la práctica pedagógica, a través de un proceso de deconstrucción y reconstrucción del mismo.

Los aportes de reflexión en la acción de la profesión docente, define que los maestros construyen significados para tomar decisiones pedagógicas antes, durante y después (Schön, 2010).

El liderazgo pedagógico que ejerce el director es fundamental para mejorar la práctica pedagógica, además a ello se asume una concepción sobre la escuela que es un espacio de aprendizaje desde una perspectiva formativa, entonces los líderes educativos estarán afirmando la nueva escuela que queremos.

Desarrollo

1. Diagnóstico del problema

1.1. Contextualización del problema

En una institución educativa de la Región San Martín, cuya población es de 978 estudiantes, 35 secciones entre el nivel primaria y secundaria. La IE fue creada por la necesidad de brindar educación a los niños, niñas y jóvenes, el origen del nombre se debe a un enfrentamiento que se realizó en Bagua, en la cual murieron muchas personas defendiendo su territorio, nivel primario tiene más de 50 años de funcionamiento y el nivel secundario tiene 26 años.

Existe una buena comunicación entre directivos y docentes, promoviendo siempre la participación democrática, los estudiantes provienen de familias en las que el 80% aproximado de se dedican a la agricultura, los padres se trasladan durante el día a trabajar en sus chacras regresando a sus casas en la noche, viven en barrios recientemente creados, la mayoría de padres son de escasa condición económica un 20% de padres de familia proceden de la región Loreto. En la comunidad no hay agua ni desagüe, existen problemas de pandillaje y drogadicción, gran cantidad de cantinas y bares.

La infraestructura se encuentran en situación regular, es necesario mantenimiento, debido a la antigüedad. El directivo cumple un rol fundamental en la gestión escolar, liderando los procesos pedagógicos, monitoreando y acompañando a los docentes, involucrando a toda la comunidad en la gestión educativa.

La IE tiene como objetivos estratégicos: incrementar los niveles de aprendizaje en los estudiantes, proponer mecanismos de mejora continua, reconocer el derecho a la educación, mejorar la gestión de los aprendizajes, actualización e innovación pedagógica, brindar un servicio educativo de calidad. Existe un buen clima institucional en la comunidad educativa, se elaboran acuerdos para la convivencia, así como reglamento interno son elaborados con

participación activa de los miembros.

Se cuenta con los instrumentos de gestión educativa como: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan Anual de Trabajo (PAT), Reglamento Interno (RI) y Proyecto Curricular Institucional (PCI) elaborados por la comunidad educativa.

En el ámbito pedagógico se vienen aplicando la estrategia de la educación remota, rigiéndose de acuerdo al marco normativo emanado por el Ministerio de Educación la RVM N° 273-2020-Minedu y Ministerio de Salud para afrontar la COVID 19, se toma en cuenta las orientaciones para el proceso de enseñanza y aprendizaje, las orientaciones para la tutoría y la evaluación.

Las familias están organizadas a través de la Asociación de Padres de Familia (APAFA), teniendo sus representantes en el CONEI y comité de mantenimiento de Infraestructura, promoviendo en el mes de febrero de todos los años una reunión con los aliados estratégicos, quienes participan activamente y se trabaja coordinadamente en charlas y capacitaciones dirigido a los estudiantes, padres de familia y docentes se promueve el trabajo colaborativo con aliados estratégicos como la Policía Nacional del Perú (PNP), centro de salud, fiscalía, juez de paz, teniente gobernación, MIDIS, gobierno local, alcalde delegado, frente de defensa, rondas campesinas y empresa privada grupo Palmas del Shanusi.

1.2. Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico

La percepción identificada en el proceso de triangulación (ver Tabla 6, Anexo 3) en la dimensión director se ha identificado los aspectos que han de potenciarse y que giran en torno a la categoría gestión escolar, subcategoría procesos pedagógicos, emerge una unidad semántica que requiere ser abordada como objeto de estudio sobre el incumplimiento del monitoreo y acompañamiento planificado y la realización del diálogo reflexivo.

En la subcategoría conduce el proceso de enseñanza, emerge unidad semántica cuyo objeto de estudio gira en torno a la insatisfacción en la enseñanza. La percepción de los

estudiantes y los padres de familia respecto a la subcategoría enseñanza, la unidad semántica que subyace y se enmarca en la insatisfacción de la gestión de la enseñanza en el contexto virtual o remoto.

1.3. Metodología del diagnóstico

El diagnóstico tiene la finalidad identificar aspectos relevantes de la gestión escolar, a partir de la identificación de fortalezas y debilidades que inciden en la gestión de los aprendizajes de los estudiantes.

Los actores involucrados en el estudio de diagnóstico fueron: tres (3) estudiantes, seis (6) docentes, dos (2) directivos y 12 padres de familia participantes. Se aplicaron instrumentos cuantitativos y cualitativos. El cuestionario y su técnica de la encuesta se consideró a los padres de familia y gestores educativos. Así mismo, la guía de preguntas a través de la entrevista a estudiantes y focus group a docentes.

Los criterios de participación para la selección de estudiantes fueron que pertenezcan a ambos niveles educativos y que se encuentren en el nivel de logro de la competencia AD y A, respectivamente. Así mismo los criterios de inclusión de docentes fueron aquellos que demuestran buenas prácticas pedagógicas y aquellos que demuestran actitudes contrarias a la gestión escolar. Se consideró a padres de familia (PP FF) cuyos hijos se ubican en el nivel de logro competencia A, y respecto a los directores por su condición de titulares se consideró en la muestra.

1.4. Resultados del diagnóstico

Resultados cualitativos. En la Tabla 3 (ver anexo 3) muestra que la percepción de los estudiantes respecto a la sub categoría clima y convivencia escolar encontramos que existe una buena convivencia (CCE- ID) en los diferentes integrantes de la comunidad educativa, que oportunamente se elabora las normas para una buena convivencia.

“Hacemos nuestra norma de convivencia, hacemos actividades, conocer, para el día de la madre hicimos un canto todos los niños, también hacemos concurso de deporte y bailes(E3).

En la subcategoría conducción del proceso de enseñanza (CPE-IE) se muestra que el docente realiza sus actividades de manera virtual a través de grupos de WhatsApp y los PP FF apoyan a sus proles en la consolidación de sus aprendizajes; sin embargo, se muestra una insatisfacción en la enseñanza a distancia o remota debido a la conectividad y a la débil ejecución de la retroalimentación y acompañamiento al estudiante.

“Sí porque nos explica y atendemos un poco, si nos explica bien y nos dice cómo hacerlo y no hacerlo” (E3). Asimismo, otro estudiante manifiesta: *No me explica, envió la tarea por WhatsApp (E1)*

En la unidad de información respecto a la percepción por los docentes, en la subcategoría de trabajo colegiado, existe apoyo pedagógico para la planificación curricular (TC-AP), se ha conformado las comisiones de trabajo para la elaboración participativa de los instrumentos de gestión sin embargo los resultados nos muestran que no se han reunido todas las comisiones. Aquí algunas citas textuales relevantes:

“Yo al menos acepto que si me ha ayudado la mejora de estrategias para llevar una buena sesión de clases” (D1). *“Ustedes se dieron el tiempo de elaborar los esquemas de la programación anual igual también el esquema de las experiencias de aprendizaje” (D 3)*

Se percibe que existe un apoyo pedagógico (TC – AP). Algunas citas que fortalece la práctica directiva:

“Reuniones para ver las experiencias de aprendizaje, sesiones de aprendizaje, el bosquejo que nos han dado acerca para poder” (D 1)

En la sub categoría monitoreo y acompañamiento pedagógico, (MA-DR) se ha socializado el plan y las fichas de monitoreo y acompañamiento pedagógico, pero no se ha cumplido con monitorear a todos los docentes y de realizar el diálogo reflexivo al final de la jornada.

“Con referente al monitoreo y acompañamiento que me realiza conjuntamente con la sub directora también está pendiente y cualquier cosa” (D2). “Los directivos me monitorean el trabajo a través del grupo de WhatsApp, luego me llaman para conversar” (D3)

En la subcategoría clima y convivencia escolar (CCE-BCE) se muestra un buen clima escolar y una constante práctica de valores entre estudiantes, docentes, directivos y padres de familia y el personal directivo promueve permanentemente capacitaciones para el fortalecimiento del personal docente.

“Clima de trabajo en la institución eh en lo que es en ustedes como directivos estoy muy agradecida de ustedes son muy acogedores” (D3). “Yo he tenido una total comprensión y eso para mí es un gran apoyo, siempre he sentido ese calor, afecto” (D4)

Resultados cuantitativos. La Tabla 4 (ver Anexo 3) muestra el nivel de percepción de las familias en cuanto a la gestión escolar, se evidencia que la dimensión de enseñanza se encuentra en un nivel alto con un 82%, sin embargo, los indicadores críticos muestran que existe cierto grado de disconformidad en la enseñanza remota o virtual y a la percepción de no participar de manera activa para el cumplimiento de objetivos y metas planteadas para el año 2021.

En la dimensión convivencia escolar se observa que se encuentra en un nivel alto con un 100%, esto se refleja debido a que los padres de familia están informados de las normas de convivencia establecidas en la institución educativa, los docentes muestran un trato afectivo y de respeto, convocando a los padres de familia a encuentros familiares para tratar temas de buen trato, clima familiar, salud mental.

El director brinda oportunamente las normas de convivencia institucional a la comunidad educativa, promoviendo de manera permanente el respeto y buen trato y la capacitación permanente con apoyo de aliados estratégicos.

Los resultados muestran que existe una buena direccionalidad del director en la conducción del aprendizaje y la promoción de la convivencia escolar y el compromiso de involucrar y comprometer a los padres de familia para que apoyen en la educación de sus menores hijos en la educación remota.

En la Tabla 5 (ver anexo 3) muestra que las dimensiones de procesos pedagógicos, se evidencia que en cuanto al monitoreo pedagógico y acompañamiento docente se encuentra en un nivel medio con 78% resaltando que no se monitorea a todos docentes de acuerdo al plan establecido, por razón de limitaciones en el proceso de diálogo reflexivo, dificultad en el acceso a la tecnología y la recarga laboral.

En la dimensión de cultura escolar en la participación de la comunidad educativa con un porcentaje de 100%, y un nivel alto, destacando que por motivos de la conectividad

algunos padres de familia no acceden a las reuniones virtuales convocadas.

Respecto al proceso de gestión de las condiciones operativas encontramos en nivel alto con 100%, en razón de que se cumple con las dimensiones planificadas.

1.5. Formulación del problema

La percepción identificada que emerge en los resultados gira en torno a la subcategoría conduce el proceso de enseñanza, unidad semántica insatisfacción en la enseñanza, los estudiantes y los padres de familia opinan de acuerdo a la subcategoría enseñanza, unidad semántica se debe potenciar la insatisfacción de la gestión de la enseñanza en el contexto virtual o remoto.

La problemática presentada está asociada al compromiso de Gestión Escolar (CGE) 4: acompañamiento y monitoreo para la mejora de las prácticas pedagógicas orientadas al logro de aprendizajes presentados en el Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB), para obtener mejores resultados respecto al aprendizaje de los estudiantes. Dicha priorización está relacionada con el MAP y la conducción del proceso de enseñanza de manera virtual o remota, lo cual se evidencia en la insatisfacción mencionada por los estudiantes y padres de familia.

A partir de estos resultados se puede determinar el siguiente enunciado: ¿Cuál es la situación actual del monitoreo y acompañamiento pedagógico en el contexto remoto y cómo el diálogo reflexivo mejora los aprendizajes en una institución educativa pública de la región San Martín?

2. Fundamentación teórica

En esta sección se establece el diseño metodológico y el arqueo bibliométrico para darte un sustento epistemológico al objeto de estudio de Trabajo Académico de Liderazgo Pedagógico.

Se realiza un análisis cuantitativo de la información suministrada por la base de datos

Scopus y la Biblioteca de Concytec, bajo un enfoque bibliométrico sobre la producción científica referente al objeto de estudio Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y Diálogo Reflexivo, ajustado la búsqueda de los últimos cinco años (2017 - 2021). Antecedentes

2.1. Antecedentes.

En esta sección del trabajo académico de liderazgo pedagógico se establece reflexión en torno a las experiencias exitosas relevantes a nivel internacional, nacional y su aplicabilidad en la institución educativa estatal de la región San Martín.

En el estudio realizado por Pérez et al., (2020) cuyo objetivo fue diseñar una propuesta sobre el valor del acompañamiento andragógico en la transformación de las prácticas pedagógicas. Se aplicó una metodología cualitativa a través de proceso de deconstrucción, reconstrucción y validación de la efectividad de la práctica. Se estableció de los resultados un modelo de acompañamiento andragógico generado mediante la transformación de prácticas pedagógicas.

En la IE, se brinda un soporte de monitoreo y acompañamiento, sin embargo, las limitaciones en el proceso del diálogo reflexivo, no genera un proceso de reflexión óptimo para gestionar el cambio y transformación de la práctica pedagógica en los docentes.

Los resultados de este análisis muestran lo importante de afirmar la práctica pedagógica asociadas a los métodos, modelos pedagógicos, didáctica, concepciones de la enseñanza, el aprendizaje, evaluación y relación teoría práctica, todo esto desde un ámbito reflexivo y transformador que genera impacto en la gestión escolar.

Asimismo, los estudios Quintero (2019) cuyo propósito fue establecer la relación entre monitoreo pedagógico y el desempeño del personal docente, este estudio aplicó un enfoque cualitativo de diseño transversal correlacional realizado en una muestra de 25 docentes. Los resultados determinan que hay una relación significativa entre el monitoreo pedagógico y el desempeño docente de lo que se concluye que, si el monitoreo pedagógico se

ejecuta de manera adecuada, entonces el desempeño docente será adecuado.

Un factor importante es el desempeño del directivo con enfoque de liderazgo pedagógico para generar cambios y transformación en la práctica rutinaria de los docentes. Sin embargo, la recarga laboral permite que no se cumpla los objetivos y compromisos de la gestión escolar, a ello asociado la limitación de estrategias de abordamiento de proceso dialógico, justifica mayor la urgencia de implementar acciones del docente desde el aprendizaje entre pares, asumiendo la reflexión como mecanismo de transformación de la práctica pedagógica.

Sin embargo, esta estrategia no tendría sentido si no existiera espacios horizontales de comunicación abierta en un clima basado en confianza y respeto que pregona las instituciones educativas. Esta experiencia por Pérez, (2018) cuyo objetivo fue determinar la influencia de la aplicación de un programa de talleres de comunicación asertiva para mejorar el monitoreo y acompañamiento pedagógico en una institución diocesana de La Libertad, 2017, la población fue de 80 docentes y la muestra 38, formando un solo grupo de pre-experimento. Del análisis de los resultados concluye que mejoró el MAP de los docentes (95,3 %), determinando que la gestión pedagógica, la competencia comunicativa y las habilidades para la comunicación interpersonal y el soporte pedagógico tuvieron un cambio eficaz en su aplicación.

Asimismo, Medina & Deroncele (2019) en un estudio de revisión y análisis documental concluye que el proceso de reflexión es un aspecto esencial de la práctica pedagógica de la enseñanza, cómo la ha previsto y la realiza, y que necesita ser reajustado en este proceso; sin esperar el momento final del aprendizaje.

2.2. *Referentes conceptuales que sustentan la propuesta*

En esta sección se sustenta los referentes conceptuales a partir de la definición del monitoreo, acompañamiento de la práctica pedagógica, para explicar cómo el diálogo

reflexivo mejora los aprendizajes en una institución educativa pública de la región San Martín, 2022.

Los aportes de reflexión en la acción de la profesión docente, define que nuestro pensamiento sobre lo que hemos hecho para descubrir cómo nuestro conocimiento en la acción puede haber contribuido a un resultado inesperado (Schön, 2010).

El Minedu (2013) define al proceso del monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo de evidencias y ocurrencias que se desarrollan en el aula respecto a los procesos pedagógicos.

Este monitoreo según norma se da tres (3) veces al año, sin embargo, puede establecer una dinámica constante y transformarse en una cultura de aprendizaje que permite evaluar de manera oportuna los indicadores de desempeño del docente para que se actúe en base a decisiones informadas.

Por otro lado, el Minedu (2017) define al acompañamiento como un proceso formativo y retroalimentación. Ambos actores educativos (director – docente) desarrollan desde los diferentes procesos pedagógicos [planificación, implementación, evaluación, retroalimentación] una comunicación horizontal, con la finalidad de diseñar estrategias para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En este sentido, Vezub & Alliaud (2012) conciben a esta interacción como un proceso formativo complejo y sostenido en el tiempo, que se despliega en diferentes fases de la trayectoria de los sujetos. Esta estrategia promueve el desarrollo profesional del docente a través de la autoformación para afirmar sus competencias profesionales.

Por tanto, esta estrategia formativa en la IE, es de largo aliento, la apertura de este espacio dialógico, es factible identificar y proponer acciones de solución asociadas a los diversos problemas de aprendizajes, o que emergen en el aula para beneficio de sus estudiantes.

El sustento que complementa a este proceso del monitoreo y acompañamiento es diálogo reflexivo, en espacios como las tertulias pedagógicas, círculos de interaprendizaje constituyen estrategia potente para mejorar la práctica pedagógica y obtener los aprendizajes efectivos.

En este sentido, el diálogo reflexivo según Díaz & Núñez (2021) es una estrategia didáctica centrada en diálogos pedagógicos que desarrolla el pensamiento reflexivo de los estudiantes. Asimismo, afirma el pensamiento reflexivo docente (PRD) e integra valores, habilidades, herramientas y aptitudes que el docente aplica en su práctica pedagógica.

3. Propuesta de Liderazgo pedagógico

En esta sección se justifica la propuesta de liderazgo pedagógico, se modela los procesos desde una perspectiva sistémica, y se concretiza la planificación a través de la matriz de implementación y seguimiento de liderazgo pedagógico.

3.1. Justificación de la propuesta

En base a cuestión planteada respecto a la situación actual del MAP en el contexto remoto y cómo el diálogo reflexivo mejora los aprendizajes en una institución educativa pública de la región San Martín, se afirma que:

El diálogo reflexivo a través de la implementación del monitoreo y acompañamiento pedagógico mejora la práctica pedagógica, y, en consecuencia, los aprendizajes de los estudiantes. El diálogo se convierte en un potente dinamizador de la práctica pedagógica, a través de un proceso de deconstrucción y reconstrucción del mismo. Asimismo, la estrategia de los procesos reflexivos presenta las fases de: apertura, reflexión y compromiso de mejora; en razón que, se convierten en espacios formativos, donde los docentes experimentan y afirman una cultura de interaprendizaje.

Frecuentemente los docentes en el entorno laboral donde trabajan, el trabajo colegiado constituye un espacio que debería afirmar, mejorar la práctica pedagógica del docente, sin

embargo, en la IE, presenta características donde el monitoreo, acompañamiento está ausente la reflexión profunda, donde se examine y navegue en su propia practica pedagógica del docente y permita enriquecer el quehacer pedagógico.

En este sentido, el diálogo reflexivo constituye una estrategia que permite fortalecer a los docentes y, en consecuencia, mejorar el nivel de logro de los estudiantes. Implica generar en los docentes una práctica científica del ¿Por qué?, ¿Cómo?, ¿Para qué? de sus estrategias, razonar en crear verdaderos escenarios enriquecidos con el uso de tecnología, apropiarse del proceso de aprendizaje de los estudiantes [Aspectos pedagógicos y didácticos].

Es importante el modelo de reflexión sobre la práctica de todo profesional. Asimismo, se considera al pensamiento reflexivo como una competencia del perfil de egreso de un pedagogo para afirmar su formación integral (Díaz & Nuñez, 2021; Unzueta, 2012).

Algunas posturas sostienen que es difícil realizar un diálogo reflexivo en contexto remoto, inclusive hacer un proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico, sin embargo, en contexto remoto, según Moreno & Gallo (2016) afirman que la reflexión es factibles implementarla a través de foros de discusión virtual con perspectivas pedagógicas y sus beneficios son importantes para promover la deconstrucción pedagógica.

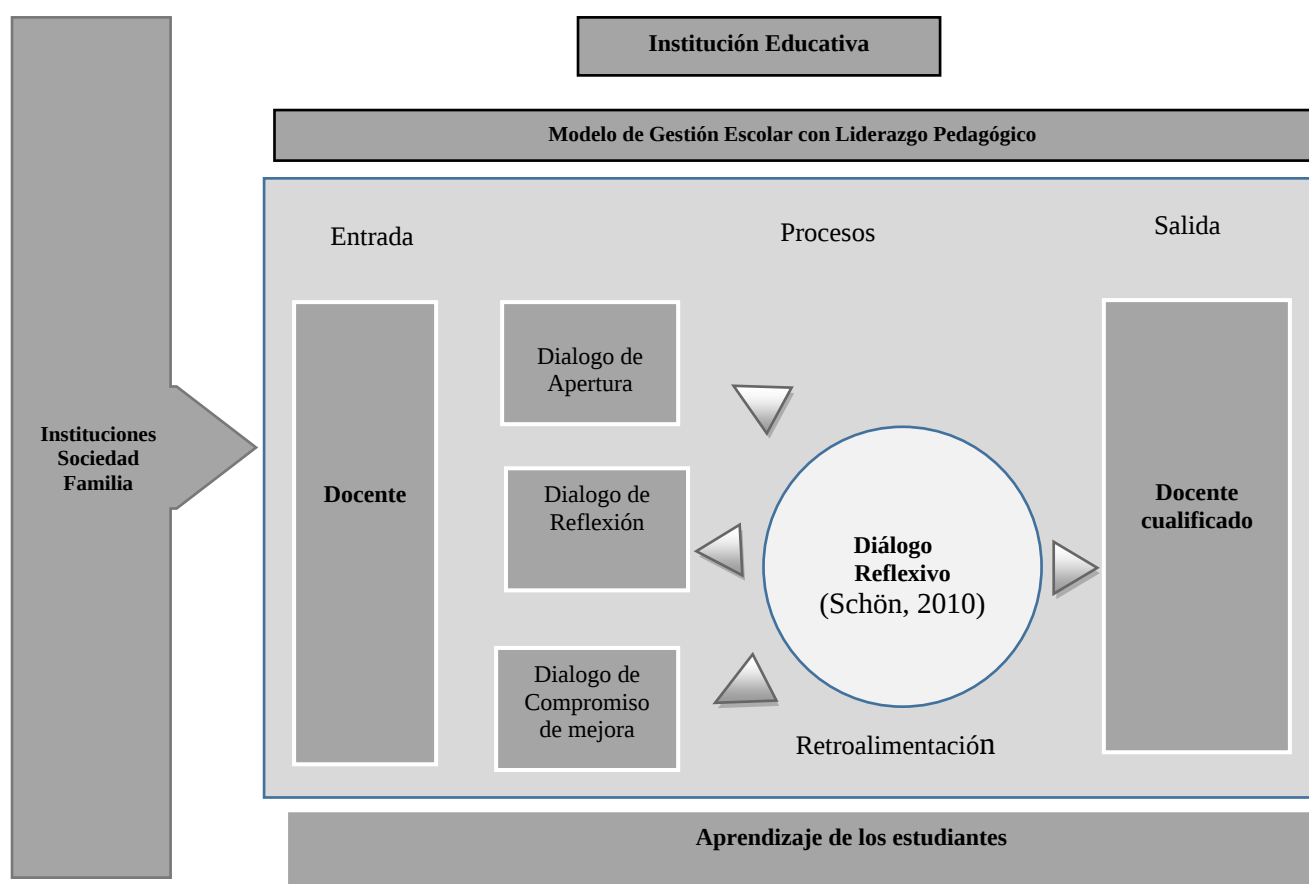
A partir de estos razonamientos es fundamental la implementación de la propuesta de gestión escolar basada en el fomento del diálogo reflexivo, si no se aprovecha el acompañamiento para afirmar el diálogo reflexivo a través de sus tres momentos: diálogo de apertura, de reflexión y de compromisos de mejora, entonces la práctica pedagógica será beneficioso para los estudiantes, caso contrario, la escuela nunca será considerada como un espacio de aprendizaje continuo.

3.2. Propuesta de gestión

En esta sección se presenta la modelación de la propuesta de gestión escolar con liderazgo pedagógico, desde una perspectiva sistémica (entrada, procesos y salida).

Figura 1

Propuesta de gestión



Nota: elaboración propia

3.3. Matriz de la implementación de la propuesta de liderazgo pedagógico

Tabla 1

Matriz de la implementación

Objetivos	Metas	Actividades	Responsable	Cronograma 2022											
				M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Orientar procesos de deconstrucción de la práctica pedagógica.	100% de equipo directivo fortalecido en investigación en el aula.	Diseñar un plan de mejora.	Director	X											
		Organizar talleres formativos	Director Especialistas		X	X	X	X	X	X	X				
		Evaluar el impacto del plan de mejora.	Director				X						X		
Fortalecer proceso del diálogo reflexivo con finalidad de afirmar buenas prácticas pedagógicas.	90% de docentes empoderados en el enfoque crítico reflexivo.	Monitorear el proceso de gestión de la enseñanza-aprendizaje.	Director Coordinador pedagógico.			X		X		X		X			
		Ejecutar el acompañamiento a la práctica pedagógica.	Director Coordinador pedagógico.			X		X		X		X			
		Organizar pasantías pedagógicas.	Director	X	X										
		Socializar las buenas prácticas pedagógicas.	Director Coordinador pedagógico. Equipo docente					X				X			
Fortalecer el uso de tecnología para desarrollar de sus actividades pedagógicas.	90% de docentes aplican estrategias ágiles, con TIC.	Organizar la planificación curricular con uso intensivo de TIC	Director Coordinador pedagógico.	X	X	X									
		Organizar talleres con aplicativos 2.0	Coordinador pedagógico.	X	X	X				X	X	X			
		Socializar la simulación de las sesiones.	Equipo docente			X	X				X	X			

Nota: elaboración propia

3.4. Matriz de seguimiento de la propuesta de liderazgo pedagógico

Tabla 2

Matriz de seguimiento

Dimensión priorizada		Procesos pedagógicos	
Objetivos esperados	Medios de verificación	Posibles dificultades en la implementación propuesta de TALP.	Posibles acciones ante las dificultades presentadas
Orientar procesos de deconstrucción de la práctica pedagógica.	✓ Registro de asistencia. ✓ Plan de monitoreo y acompañamiento. ✓ Registro de buenas prácticas.	Directores con recarga laboral por aspectos administrativos.	Delegar las gestiones al equipo de coordinadores pedagógicos.
Fortalecer proceso del diálogo reflexivo con finalidad de afirmar buenas prácticas pedagógicas.	✓ Compromiso de mejora del desempeño pedagógico. ✓ Registro de asistencia a pasantías.	Docentes que no se involucran en pasantías pedagógicas.	Sensibilizar a los docentes sobre la importancia de mejorar su práctica pedagógica y la mejora de los niveles de aprendizaje de los estudiantes.
Fortalecer el uso de tecnología para desarrollar de sus actividades pedagógicas.	✓ Registro de asistencia ✓ Portafolio de planificadores por área.	Docentes que desisten en continuar los talleres tecnológicos.	Establecer niveles de competencia digital docente.

Nota: elaboración propia

Conclusiones

En trabajo académico titulado “diálogo reflexivo: una estrategia para fortalecer la práctica pedagógica en una institución educación pública de la región San Martín”, cuyo propósito es el fortalecimiento de las estrategias centrada en el diálogo reflexivo para mejorar la acción docente. Se concluye que:

El diálogo reflexivo como estrategia formativa de la formación inicial docente, revela que un aspecto clave para fortalecer la actuación o desempeño profesional. Se ha demostrado desde la perspectiva teórica que el docente debe reflexionar en los diferentes momentos didácticos (antes, durante y después) tomando decisiones pedagógicas para lograr el perfil de egreso de los estudiantes.

Asimismo, se concluye que la formación en la acción pedagógica debe estar desde la formación universitaria, en tal sentido, las instituciones educativas públicas son espacios que debe enriquecer las experiencias de aprendizaje durante el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación y otras estrategias formativas que complementen, pero que, el diálogo reflexivo transversal para transformar la práctica pedagógica y afirmar la nueva escuela.

Sugerencias

Refundar la nueva escuela significa repensar la formación docente, revisar la praxis pedagógica, en tal sentido, para obtener mejores resultados se sugiere construir instrumentos cualitativos y/o cuantitativos ajustados a la realidad de la institución. Asimismo, medir el impacto de la estrategia formativa del diálogo reflexivo.

Referencias

- Atencio, L. J. (2019). *El monitoreo pedagógico y el desempeño docente de la IEP Horacio Zeballos Gámez de Desaguadero en el año 2018*. Universidad Nacional del Altiplano; Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto (ALICIA).
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00912a&AN=CONCYTE C.UNAP.13330&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Díaz, E., & Nuñez, G. (2021). Implementación del diálogo pedagógico como estrategia metodológica que contribuye al desarrollo del pensamiento reflexivo en la formación inicial docente. *Cuaderno de Pedagogía Universitaria*, 18(36), 42-42-54.
 Complementary Index.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=151984285&site=eds-live>
- Medina, D. C. P., & Deroncele, A. (2019). *La evaluación formativa desde el rol del docente reflexivo*. 15. https://www.researchgate.net/profile/Patricia-Medina-Zuta/publication/340771229_La_evaluacion_formativa_desde_el_rol_del_docente_reflexivo_The_formative_evaluation_from_the_role_of_the_reflexive_teacher/links/5e9c83e7299bf13079aa23dd/La-evaluacion-formativa-desde-el-rol-del-docente-reflexivo-The-formative-evaluation-from-the-role-of-the-reflexive-teacher.pdf
- Moreno, C. P., & Gallo, C. (2016). Aprendizaje reflexivo mediante foros de discusión virtual. *Revista Hojas y Hablas*, 13, 141-141-153. Sociology Source Ultimate.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=sxi&AN=124240628&site=eds-live>
- Pérez, U. (2018). *Propuestas De Comunicación Asertiva Para Mejorar El Monitoreo Y Acompañamiento Pedagógico De Los Docentes De La Institución Diocesana De Educación Católica De La Prelatura De Huamachuco La Libertad*, 2017. Universidad Nacional de Cajamarca; Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto (ALICIA).
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00912a&AN=CONCYTE C.UNC.2168&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Pérez-Díaz, J., Macea-González, K., & Montes-Miranda, A. (2020). El papel de la pedagogía crítica, el enfoque reflexivo y la andragogía en la transformación de las prácticas pedagógicas. *Hojas y Hablas*, 19, 122-138.

<https://doi.org/10.29151/hojasyhablas.n19a7>

Schön, D. A. (2010). *La formación de profesionales reflexivos: Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones* (1. ed., 4. impr). Paidós.

Unzueta, S. (2012). El diálogo de saberes como método pedagógico didáctico crítico reflexivo transformador y emancipador para libros de texto de matemática / Knowledge dialogue as a didactic, critic, reflexive, transforming and emancipating pedagogic method for mathematics textbooks. *Revista Integra Educativa*, 5(3), 171-203. SciELO.

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edssci&AN=edssci.S1997.40432012000300009&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Vezub, L., & Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. 88. <http://www.ub.edu/obipd/el-acompanamiento-pedagogico-como-estrategia-de-apoyo-y-desarrollo-profesional-de-los-docentes-noveles/>

Anexos

1. Árbol de problemas

Efectos

No existe un seguimiento del nivel de desarrollo de la práctica pedagógica.

El docente no genera proceso de reflexión de su práctica pedagógica.

Estudiantes desinteresados en las clases síncronas.

Problema central

Director de una institución educativa pública de la región San Martín, muestra dificultades en el proceso de implementación del monitoreo y acompañamiento pedagógico, 2021.

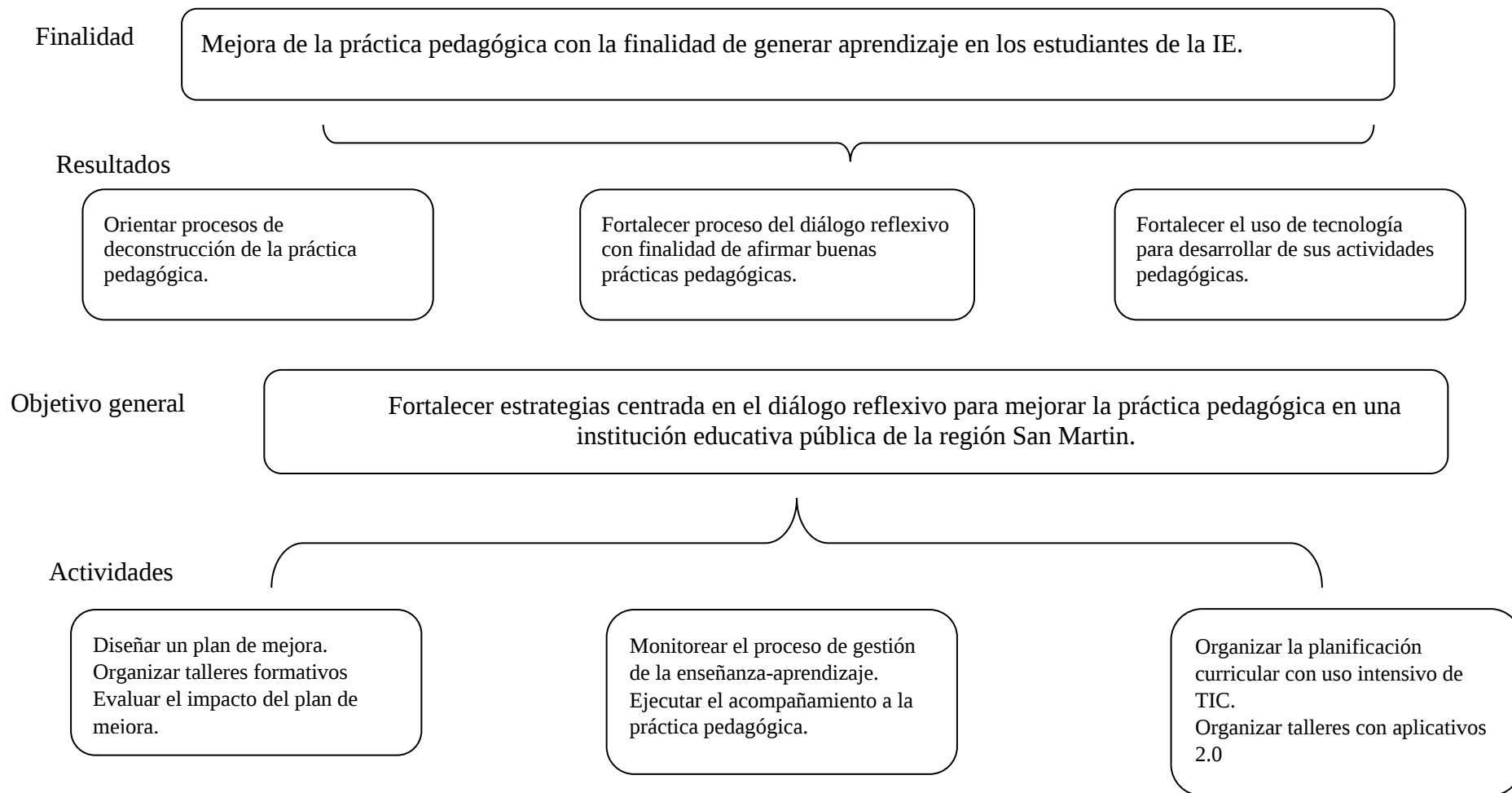
Causas

Director
Dificultades en el proceso de sistematización de la práctica pedagógica.

Director
Limitaciones en el proceso del diálogo reflexivo.

Docente:
Limitado manejo de herramientas tecnológicas en el PEA.

2. Árbol de objetivos



3. Resultados del diagnóstico

Resultados cualitativos (entrevistas, focus group)

Tabla 3

Matriz de categorías, subcategorías, unidades de significado y códigos

Categorías	Unidades de información	Subcategorías	Unidades semánticas	Códigos
Gestión escolar	Estudiantes	Clima y convivencia escolar	Infraestructura deficiente	CCE- ID
			Práctica de valores	CCE- PV
			Elaboración de normas de convivencia en aula	CCE-ENC
		Conduce el proceso de enseñanza	Apoyo docente	CPE-AD
			Apoyo de los padres de familia	CPE-APF
			Insatisfacción en la enseñanza	CPE-IE
	Docentes	Trabajo colegiado	Apoyo Pedagógico	TC - AP
			Planificación Curricular	TC-PC
			Comunidad de Aprendizaje Profesional	TC-CAP
		Monitoreo y Acompañamiento	Capacitación docente	MA-CD
			Diálogo Reflexivo	MA-DR
			Clima y convivencia escolar	CCE-BCE
			Actualización docente	CCE- PV

Nota: entrevista a tres estudiantes, y focus group a seis docentes de una institución educativa pública de la región San Martín. (informantes según criterios establecidos en la ficha técnica).

Resultados cuantitativos(encuestas)

Tabla 4

Nivel de percepción de la gestión escolar según familias

Dimensiones	Puntaje ideal	Puntaje Objetivo	%	Nivel
Enseñanza	28	23	82%	Alto
Convivencia escolar	32	32	100%	Alto
Total	60	55	92%	Alto

Nota: encuesta virtual a 12 padres de familia de una institución educativa pública de la región San Martín. (informantes según criterios establecidos en la ficha técnica).

Tabla 5*Nivel de percepción de la gestión escolar según directivos y/o gestores*

Procesos	Dimensiones	Puntaje ideal	Puntaje Objetivo	Nivel	%
Procesos pedagógicos	Planificación curricular	9	9	Alto	100%
	Monitoreo pedagógico	18	14	Medio	78%
	Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente	12	11	Alto	92%
	Seguimiento de los aprendizajes	6	6	Alto	100%
Cultura escolar	Participación de la comunidad educativa	15	15	Alto	100%
	Clima escolar	12	12	Alto	100%
	Convivencia escolar	12	12	Alto	100%
Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE	Seguridad y salubridad	9	9	Alto	100%
	Gestión de recursos educativos	12	12	Alto	100%
	Matrícula y preservación del derecho a la educación	15	15	Alto	100%
	Gestión transparente de los recursos financieros	12	12	Alto	100%
Gestión escolar		132	127	Alto	97%

Nota: encuesta de autopercepción del director de una institución educativa pública de la región San

Martín. (informantes según criterios establecidos en la ficha técnica).

Tabla 6

Triangulación de datos de informantes, respecto a la percepción de la gestión escolar en una institución educativa pública de la región San Martín.

Categoría	Unidades de información	Sub categorías/Sub dimensiones	Unidades semánticas	Códigos	
Gestión escolar	Estudiante	Clima y convivencia escolar	Infraestructura deficiente	CCE- ID	
			Práctica de valores	CCE- PV	
			Elaboración de normas de convivencia en aula	CCE-ENC	
		Conduce el proceso de enseñanza	Apoyo docente	CPE-AD	
			Apoyo de los padres de familia	CPE-APF	
			Insatisfacción en la enseñanza	CPE-IE	
	Docente	Trabajo colegiado	Apoyo Pedagógico	TC - AP	
			Planificación Curricular	TC-PC	
			Comunidad de Aprendizaje Profesional	TC-CAP	
		Monitoreo y Acompañamiento	Capacitación docente	MA-CD	
			Diálogo Reflexivo	MA-DR	
			Clima y convivencia escolar	CCE-BCE	
	Director/Gestor pedagógico	Procesos Pedagógicos	Actualización docente	CCE- PV	
			Incumplimiento del monitoreo y acompañamiento planificado y el diálogo reflexivo.	--	
			Se ha retrasado el reporte a los padres de familia sobre los resultados de aprendizajes.	--	
		Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE.	Inseguridad de infraestructura	--	
			Padres de familia	Insatisfacción respecto a la gestión de la enseñanza en el contexto virtual o remoto.	--
				Convivencia escolar (soporte emocional)	Trato amable y respetuoso entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Nota: Elaboración propia en base a la triangulación de resultados según actores de la gestión escolar. Muestra la triangulación de las entrevistas de los estudiantes, focus group docentes, encuestas a director/o gestor pedagógico y padres de familia sobre la percepción de la gestión escolar de una institución educativa pública de la región San Martín.

4. Matriz de consistencia lógica

Tabla 7

Matriz de consistencia lógica

Problema	Director de una institución educativa pública de la región San Martín, muestra dificultades en el proceso de implementación del monitoreo y acompañamiento pedagógico, 2021			
Objetivo general	Fortalecer las estrategias centradas en el diálogo reflexivo para mejorar la práctica pedagógica en una institución educativa pública de la región San Martín.			
Causas	Objetivo específico	Actividades	Metodología de diagnóstico	Sustento teórico
Dificultades en el proceso de sistematización de la práctica pedagógica.	Orientar procesos de deconstrucción de la práctica pedagógica.	<u>Diseñar un plan de mejora.</u> Organizar talleres formativos Evaluar el impacto del plan de mejora.	a) Muestra: Dos (2) directivos. Seis (6) docentes. Tres (3) estudiantes 12 padres de familia.	Los aportes de reflexión en la acción de la profesión docente, define que nuestro pensamiento sobre lo que hemos hecho para descubrir cómo nuestro conocimiento en la acción puede haber contribuido a un resultado inesperado (Schön, 2010).
Limitaciones en el proceso del diálogo reflexivo	Fortalecer el proceso del diálogo reflexivo con finalidad de afirmar buenas prácticas pedagógicas.	<u>Monitorear el proceso de gestión de la enseñanza-aprendizaje.</u>	b) Técnicas e instrumentos: Cualitativos Técnica: focus group y entrevistas, y el instrumento Guía de preguntas a estudiantes y docentes.	
		<u>Ejecutar el acompañamiento a la práctica pedagógica.</u>		
		<u>Organizar pasantías pedagógicas.</u> Socializar las buenas prácticas pedagógicas.		
Limitado manejo de herramientas tecnológicas en el PEA.	Fortalecer el uso de tecnología para desarrollar sus actividades pedagógicas.	<u>Organizar la planificación curricular con uso intensivo de TIC</u> <u>Organizar talleres con aplicativos 2.0</u>	Cuantitativos Técnica: encuesta de autopercepción y/o percepción, e instrumento el cuestionario a directores y padres de familia respectivamente.	
		Socializar la simulación de las sesiones.		

Nota: elaboración propia

5. Fichas técnicas de los instrumentos

FICHA TÉCNICA **Guía de entrevista sobre gestión escolar**

Denominación del instrumento	Guía de entrevista a estudiantes sobre gestión escolar
Autores	Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar; Pantigoso Leython, Nathalí; Díaz Cornejo, Maria Georgina.
Propósito	Diagnosticar la percepción de los estudiantes acerca de la gestión escolar en su institución educativa.
Dirigido a	Estudiantes del IV al VII ciclo de una institución educativa pública.
Muestra de estudio	n= 06 estudiantes de una institución educativa pública.
Categorías de respuestas	Preguntas abiertas
Nº de ítems	10
Distribución de ítems por dimensiones	Convivencia escolar 1, 2, 3, 4, 5, 6
	Enseñanza 7, 8, 9, 10
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

FICHA TÉCNICA

Guía de entrevista de focus group sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Guía de entrevista de focus group a docentes sobre gestión escolar
Autores	Bellido Valdiviezo, Omar; Pantigoso Leython, Nathalí; Díaz Cornejo, Maria Georgina; Chávez Ojeda, Mirelly
Propósito	Diagnosticar la percepción de los docentes acerca de la gestión escolar en su institución educativa.
Muestra de estudio	n= 06 docentes de una institución educativa pública.
Categorías de respuestas	Preguntas abiertas
Nº de ítems	07
Distribución de ítems por dimensiones	Trabajo colegiado en la IE: 1, 2, 3
	Monitoreo y acompañamiento pedagógico: 4, 5
	Clima de trabajo en la IE: 6, 7
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

FICHA TÉCNICA

Cuestionario a padres de familia sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Cuestionario a padres de familia sobre gestión escolar
Autores	Díaz Cornejo, Maria Georgina; Pantigoso Leython, Nathali; Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar.
Propósito	Diagnosticar el nivel de gestión escolar de su institución educativa, desde la percepción de las familias.
Muestra de estudio	n= 15 padres de familias o apoderados de una institución educativa pública.
Escala de medición	Ordinal, con respuestas tipo escala de Likert
Categorías de respuestas	Nunca (1) Algunas veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)
Niveles de medición	Alto [49 - 64] Medio [33 - 48] Bajo [1 - 32]
Confiabilidad del instrumento	α Cronbach = .825 Nivel muy alto
Nº de ítems	16
Distribución de ítems por dimensiones	Enseñanza 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
	Convivencia escolar 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

FICHA TÉCNICA

Cuestionario a directivos sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Cuestionario a directivos sobre la autopercepción de la gestión escolar
Autor Original	Minedu (2019)
Autores de la adaptación	Pantigoso Leython, Nathalí; Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar; Díaz Cornejo, Maria Georgina.
Propósito	Diagnosticar el nivel de gestión escolar de su institución educativa, desde la percepción del directivo.
Muestra de estudio	n= 10 Directivos de varias instituciones educativas públicas.
Escala de medición	Ordinal, con respuestas tipo escala de Likert
Categorías de respuestas	Nunca (1) A veces (2) Siempre (3)
Niveles de medición	Alto [100 - 132] Medio [67 - 99] Bajo [1 - 66]
Confiabilidad del instrumento	α Cronbach = .912 Nivel muy alto
Nº de ítems	44
Distribución de ítems por dimensiones	Planificación curricular [1, 2, 3]
	Monitoreo pedagógico [4, 5, 6, 7, 8, 9]
	Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente [10, 11, 12, 13]
	Seguimiento de los aprendizajes [14, 15]
	Participación de la comunidad educativa [16, 17, 18, 19, 20]
	Clima escolar [21, 22, 23, 24]
	Convivencia escolar [25, 26, 27, 28]
	Seguridad y salubridad [29, 30, 31]
	Gestión de recursos educativos [32, 33, 34, 35]
	Matrícula y preservación del derecho a la educación [36, 37, 38, 39, 40]
	Gestión transparente de los recursos financieros [41, 42, 43, 44]
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

Referencia de las fichas técnicas

Gestión escolar con liderazgo pedagógico (2021, 05 de mayo). *Instrumentos de gestión escolar* [Blog]. <https://gestionescolarperu.blogspot.com/2022/03/instrumentos-de-gestion-escolar.html>