

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias de la Educación  
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



**Plan de monitoreo y seguimiento docente en el centro educativo Terra Nova**  
(Práctica Profesional Dirigida)

Paola María Samayoa Garay

Guatemala

2021

**Plan de monitoreo y seguimiento docente en el centro educativo Terra Nova**

(Práctica Profesional Dirigida)

Paola María Samayoa Garay

Magíster Marilyn Waleska Pensamiento Palomo Asesora

Doctora Anabella Cerezo Alecio Revisora

Guatemala

2021

**Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. HC. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación**

**M.A. Sandy Johana García Gaitán**

Decana

**M.A. Wendy Flores de Mejía**

Vicedecana

**DICTAMEN DE APROBACIÓN**  
**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**ASUNTO: Paola María Samayoa Garay**  
Estudiante de la carrera de Licenciatura en  
Pedagogía y Administración Educativa, de esta  
Facultad, solicita autorización para realizar Informe  
de Práctica Profesional Dirigida para completar requisitos de  
graduación.

Dictamen 7001122020

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir los requisitos para elaborar Informe de Práctica Profesional Dirigida, que es requerido para obtener el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **“Plan de monitoreo y seguimiento docente en el centro educativo Terra Nova”**.
2. Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
3. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
4. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
5. Por lo antes expuesto, la estudiante **Paola María Samayoa Garay**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

  
**M.A. Sandy J. García Gallán**  
**Decana**  
Facultad de Ciencias de la Educación



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
Guatemala 30. de abril. 2020

En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: *plan de monitoreo y seguimiento docente en el centro educativo Terra Nova*. Presentado por el estudiante: *Paola María Samayoa Garay*. Previo a optar al Grado Académico de *Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa*, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

  
Asesora

**Marilyn Waleska Pensamiento Palomo**  
**Maestría en Innovación y Docencia Superior**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,**  
Guatemala noviembre del dos mil veinte-----

*En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Plan de monitoreo y seguimiento docente en el centro educativo Terra Nova.** Presentado por la estudiante: **Paola María Samayoa Garay.** Previo a optar al Grado Académico de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa,** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*

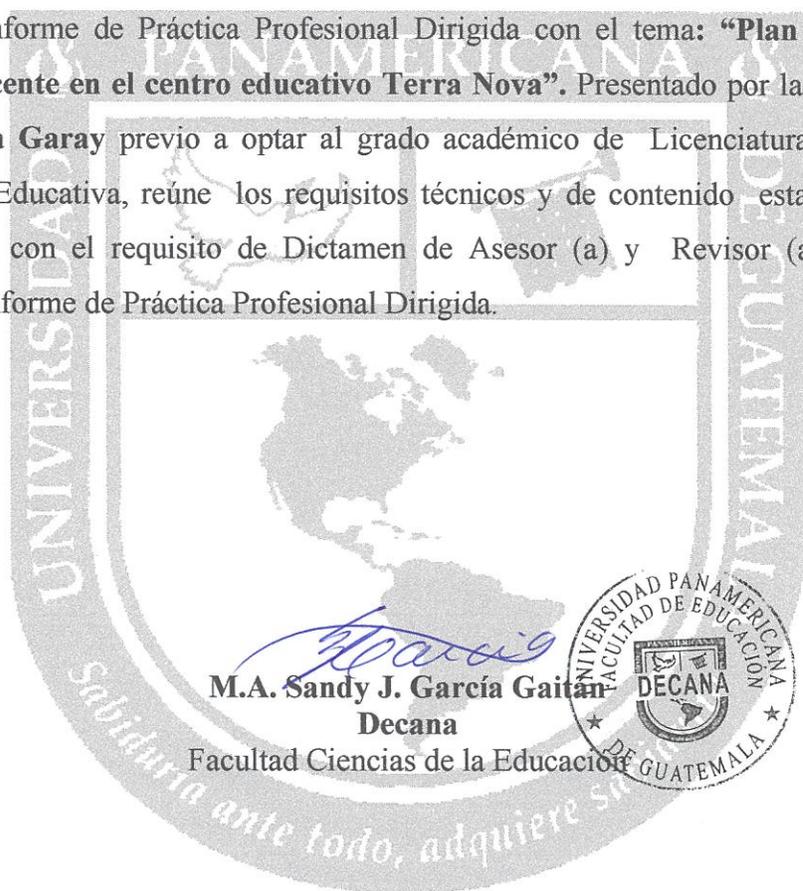


Doctora Anabella Cerezo Alecio

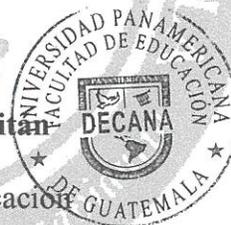
Revisora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, octubre del año dos mil veinte.-----

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Plan de monitoreo y seguimiento docente en el centro educativo Terra Nova”**. Presentado por la estudiante **Paola María Samayoa Garay** previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la **impresión** del Informe de Práctica Profesional Dirigida.



*Sandy J. García Gaitán*  
**M.A. Sandy J. García Gaitán**  
**Decana**  
Facultad Ciencias de la Educación



*Para efectos legales únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.*

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iii
<b>Capítulo 1</b>	1
<b>Marco contextual</b>	1
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	1
1.3 Misión y visión de la institución	3
1.4 Estructura organizativa	3
1.5 Ubicación geográfica	5
1.6 Fortalezas de la institución	6
1.7 Limitantes de la institución	6
1.8 Problemática inicial detectada	6
<b>Capítulo 2</b>	7
<b>Diagnóstico institucional</b>	7
2.1 Problemática	7
2.2 FODA	7
2.3 Árbol de problemas	9
2.4 Árbol de objetivos	10
2.5 Metodología	11
2.6 Técnicas	11
2.7 Instrumentos	12
2.8 Informantes	14
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	14
<b>Capítulo 3</b>	18
<b>Marco teórico</b>	18
3.1 Definición y características de un plan de monitoreo docente	18
3.2 Etapas de un plan de monitoreo y seguimiento docente	21
3.3 Técnicas e instrumentos para un plan de monitoreo y seguimiento docente	23

<b>Capítulo 4</b>	25
<b>Propuesta</b>	25
4.1 Nombre de la propuesta	25
4.2 Introducción	25
4.3 Justificación	26
4.4 Planteamiento del problema	26
4.5 Objetivos	27
4.6 Estrategia	27
4.7 Resultados esperados	28
4.8 Actividades	28
4.9 Cronograma de actividades	29
4.10 Metodología	32
4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta	35
4.12 Recursos	36
4.13 Presupuesto	37
<b>Capítulo 5</b>	39
<b>Sistematización de la propuesta</b>	39
5.1 Experiencia vivida	39
5.2 Reconstrucción histórica	40
5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta	41
5.4 Principales lecciones aprendidas	43
<b>Conclusiones</b>	45
<b>Referencias bibliográficas</b>	46
<b>Anexos</b>	47
Anexo 1	
Cartas de las autoridades	48
Anexo 2	
Ficha informativa	51
Anexo 3	
Constancia de las 200 horas de práctica	52

Anexo 4	
Galería fotográfica	53

## **Índice de figuras**

Figura 1	4
Organigrama del centro educativo Terra Nova	4
Figura 2	5
Ubicación geográfica del centro educativo Terra Nova	5
Figura 3	9
Árbol de problemas del centro educativo Terra Nova	9
Figura 4	10
Árbol de objetivo del centro educativo Terra Nova	10

## **Índice de Tablas**

Tabla 1	8
FODA del centro educativo Terra Nova	8
Tabla 2	16
Gráfica de resultados de la encuesta aplicada	16
Tabla 3	29
Cronograma de actividades	29
Tabla 4	37
Presupuesto para el plan de monitoreo y seguimiento docente en el centro educativo Terra Nova	37

## **Resumen**

El presente trabajo realiza un análisis y evaluación del desempeño del área administrativa de la institución educativa “Centro Educativo Terra Nova”, haciendo especial énfasis en la necesidad de ubicar las áreas de mejora primordiales y buscar una estrategia apropiada para con esto alcanzar la mejora en el funcionamiento de dicho establecimiento educativo. Se realizó en varias etapas, contando cada una de ellas con documentos de apoyo que permiten evidenciar la información recolectada en cada una.

El primer capítulo se conforma de una descripción amplia de la institución educativa, contando el mismo con una reseña histórica, desde el momento en que inició la institución hasta el día de hoy, la misión y visión indican lo que la institución pretende lograr con sus estudiantes, la estructura organizativa, es decir, el organigrama que permite reconocer a las autoridades y la distribución jerárquica, una imagen con la ubicación geográfica de la institución. Y, por último, un FODA que muestra el estudio de la institución en el cual se plantean las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución, el cual a su vez permite determinar las áreas problema que necesitan una estrategia de mejora.

El segundo capítulo, engloba todo el proceso de diagnóstico institucional, en el cual se desarrolló el FODA, el árbol de problemas y árbol de objetivos, los instrumentos utilizados para la recolección de información necesaria y por último, los resultados del diagnóstico los cuales indican la problemática detectada sobre la cual se trabajará a lo largo del tiempo indicado.

El tercer capítulo comprende el Marco teórico del trabajo, el cual expone algunos antecedentes sobre el tema del proyecto para evidenciar como ha avanzado y utilizado la supervisión y retroalimentación del personal para la mejora continua de la empresa/institución y, algunas teorías sobre la gestión del talento humano que apoyan el adecuado manejo del personal para lograr los objetivos institucionales.

El cuarto capítulo comprende la propuesta de trabajo para solucionar la problemática detectada con el diagnóstico. En él se establece la justificación y objetivos del proyecto de trabajo, la metodología utilizada, las actividades que se realizaron para dar solución al problema, los recursos y presupuesto detallado y un cronograma que especifica todo lo realizado y las fechas en que se dio cada actividad como constancia de su realización.

El quinto capítulo redacta la vivencia de la implementación del proyecto de mejora en el centro educativo. Estipula cada uno de los aspectos positivos y negativos de la experiencia y, a su vez evidencia la sistematización de la misma para redactar las conclusiones, resultados y lecciones aprendidas con este proceso, los cuales pueden ser de utilidad para la implementación de proyectos similares en otras instituciones educativas.

## **Introducción**

Dentro de las instituciones educativas se cuenta con personal de diversas áreas, los cuales colaboran para que las mismas logren su funcionamiento óptimo. Uno de los puestos esenciales dentro de una institución educativa es el del docente, quien es el encargado de convivir y formar a los grupos de estudiantes para que los mismos logren aprendizajes significativos (conocimiento académico) y una formación personal (como ciudadanos valiosos).

La propuesta pretende brindar al centro educativo un plan de monitoreo y seguimiento docente. El cual establece, una evaluación objetiva de criterios que son claves para el desempeño adecuado de la labor docente y, un momento para brindar los resultados de dicha evaluación y realimentación significativa para las áreas de mejora que fueron detectadas. La evaluación involucra el desempeño general del docente, tanto dentro como fuera de aula, por ejemplo, uso del tiempo libre, cumplimiento del horario de trabajo, asistencia a reuniones, citas con padres de familia, entre otros.

El objetivo principal de la propuesta es crear un plan de monitoreo y seguimiento docente que permita detectar debilidades y brindar la realimentación adecuada para lograr una mejora continua y así elevar la calidad educativa. En la medida en la que se busque elevar la calidad educativa integral de los estudiantes, se estará buscando crear ciudadanos responsables que velen por un futuro mejor para el país.

De manera que, se inicia con un plan de monitoreo docente pertinente el cual deje al descubierto áreas de mejora y soluciones para la mismas, se continua con un proceso de realimentación constante y se finaliza aplicando cada día una metodología mejorada y actualizada y una relación docente-alumno estable y cordial para elevar de manera constante la calidad educativa y dar como resultado ciudadanos valiosos para el país.

# **Capítulo 1**

## **Marco contextual**

### **1.1 Descripción de la institución**

La institución en la cual se realizó la práctica profesional dirigida se denomina centro educativo Terra Nova, institución educativa que tiene 24 años de servicio. Se caracteriza por atender grupos reducidos de alumnos (no más de 20 alumnos por sección), para poder brindarles la atención necesaria y la educación de alto nivel académico, respetando las individualidades.

Cuenta con laboratorios de computación, mecanografía y científico, taller de artes industriales, cancha deportiva, tienda escolar, área de juego, salones de maestros, salón de usos múltiples, salón de música, oficinas administrativas y de coordinación, servicios sanitarios para maestros, servicios sanitarios para alumnos de los distintos niveles, cocina, entre otros. En general cuenta con todas las áreas necesarias para funcionar adecuadamente y brindar un ambiente apropiado para todos los miembros de la comunidad educativa.

El personal administrativo, docente y operativo, está comprometido y capacitado para alcanzar la meta de formar jóvenes emprendedores. Cada uno de los colaboradores cuenta con la preparación académica, social y moral superior, en la cual buscan ser mejores cada día, valorando y respetando a todas las personas; con esto como base diaria, desempeñan sus labores asignadas con profesionalismo y dedicación.

### **1.2 Reseña histórica de la institución**

Fue en los primeros meses del año 1995 cuando el “centro educativo Terra Nova” nace del sueño de 3 personas que luego de escuchar la oferta de venta de un colegio, deciden fundar una institución educativa diferente. Un colegio pequeño, de pocos alumnos, pero completo en su organización, mixto, bilingüe español-inglés, en donde todos se conocieran y que sus cuotas fueran razonables,

cuyo pensum de estudios incluyera las bellas artes, el deporte y la moral, sin olvidar las reglas básicas de educación como lo son los buenos modales, y respetando por su puesto, las creencias religiosas de cada educando. Fue entonces cuando estos 3 soñadores y maestros de vocación, deciden hacer realidad su sueño.

Inician buscando el lugar adecuado, encontrándolo en la 15 avenida 17-20 de la zona 13. Al mismo tiempo se entrega el expediente de autorización en la Departamental de Educación, enfrentando que el nombre que se había elegido “Centro Educativo de Las Américas”, no sería aceptado. El nombre propuesto era un homenaje al maestro, orador y patriarca guatemalteco, Dr. Adolfo Monsanto, quien fundó y dirigió el Instituto América. Ante esta negativa, se siguió buscando nombres de educadores, héroes, científicos y seres notables, encontrando que para la mayoría de ellos, ya existía un colegio nombrado en su honor. Todos los miembros de la familia participaban y proponían nombres. Pero ninguno lograba expresar lo que este nuevo colegio significaba.

Un domingo asistiendo a un servicio religioso, el sacerdote dijo en su homilía: “El ser humano es como una América, es decir, como una Tierra Nueva, en donde plantar la semilla del bien”... allí estaba la respuesta. El colegio se llamaría Terra Nova, que en latín quiere decir Tierra Nueva, y usaría como emblema el escudo del Instituto América que en su central dice “Non Nova, Sed Nove” que significa no es nuevo, permanece nuevo.

Estos 3 soñadores, Roberto Emilio Schneider País, Alma Argentina Monsanto de Schneider y Alina María Schneider Monsanto fueron los que llevaron a feliz término sus sueños, y todos los trámites necesarios para que, en enero de 1996, centro educativo Terra Nova abriera sus puertas a los primeros 20 alumnos inscritos en las aulas, ofreciendo educación personalizada bilingüe para los niveles pre-primario y primer grado de primaria. Se va abriendo un grado por año para complementar la primaria, con lo que se dan cuenta que necesitan instalaciones más amplias, por lo mismo, en julio de 1999 se trasladaron a la 21 avenida 3-36 zona 15 Vista Hermosa 1.

Actualmente se cuenta con un edificio de 2 niveles con 10 aulas más para dar cabida a la educación básica y el diversificado en la que se ofrece la carrera de Bachillerato en Ciencias y Letras. Hoy,

24 años después de su creación, continúan educando e innovando en este mundo de constante cambio.

### 1.3 Misión y visión de la institución

#### 1.3.1 Misión

“Ser una institución que brinda educación de calidad a los alumnos, atendiendo al crecimiento y desarrollo individual de cada uno y así ir creando personas integrales para un mejor futuro”

#### 1.3.2 Visión

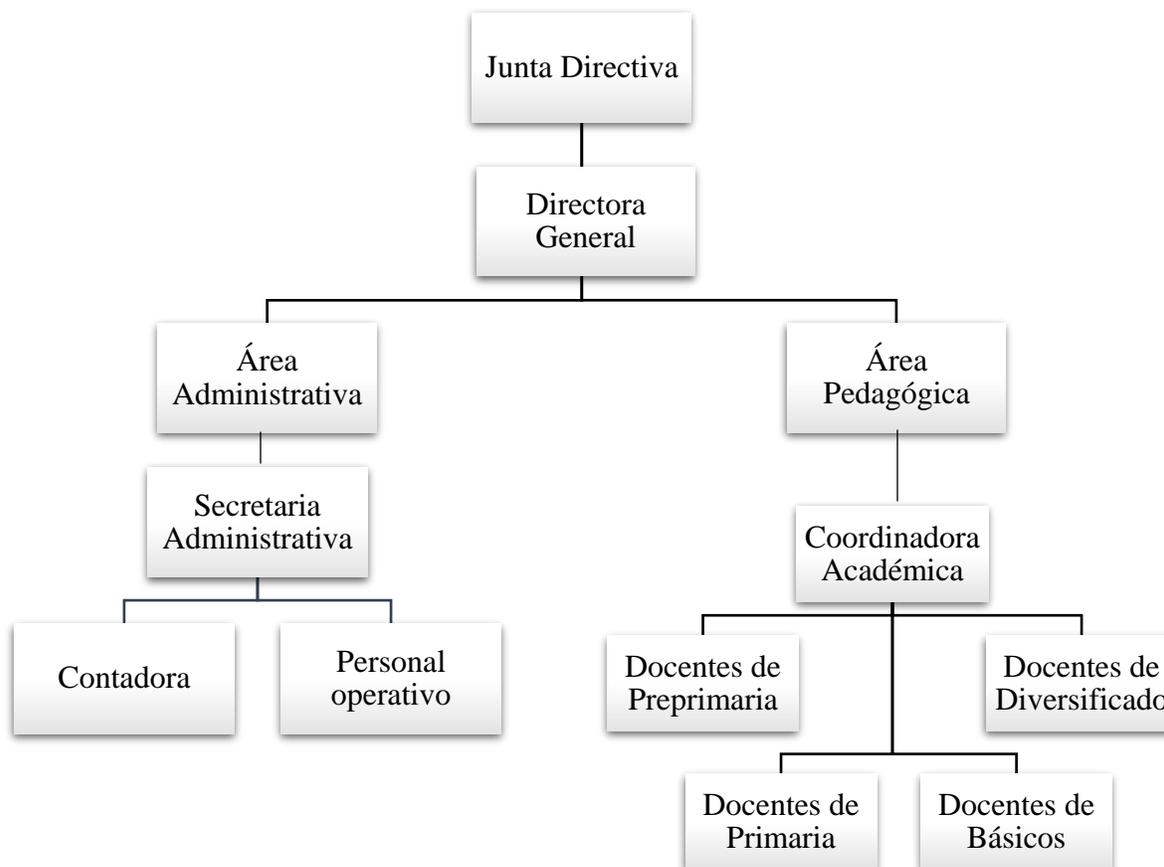
“Ser una comunidad educativa que brinde educación personalizada e integral a cada uno de sus alumnos, apoyándolos en el desarrollo de las habilidades cognitivas, emocionales y sociales que utilizará durante toda la vida, formando así agentes de cambio comprometidos en el mejoramiento personal y en el servicio a los demás”

### 1.4 Estructura organizativa

La estructura organizativa del centro educativo Terra Nova se representa de forma gráfica en el siguiente organigrama:

#### 1.4.1 Organigrama

**Figura 1**  
**Organigrama del centro educativo Terra Nova**



Fuente: elaboración propia (2019)

#### 1.4.2 Autoridades

Las autoridades del centro educativo Terra Nova son:

- Junta Directiva: Conformada por 2 personas responsables de todas las decisiones importantes de la institución. Licenciada Cynthia Del Águila y Licenciada Carolina Saenz.
- Directora General: Uno de los miembros de la junta directiva y principal responsable de dirigir el colegio, Licenciada Carolina Saenz.

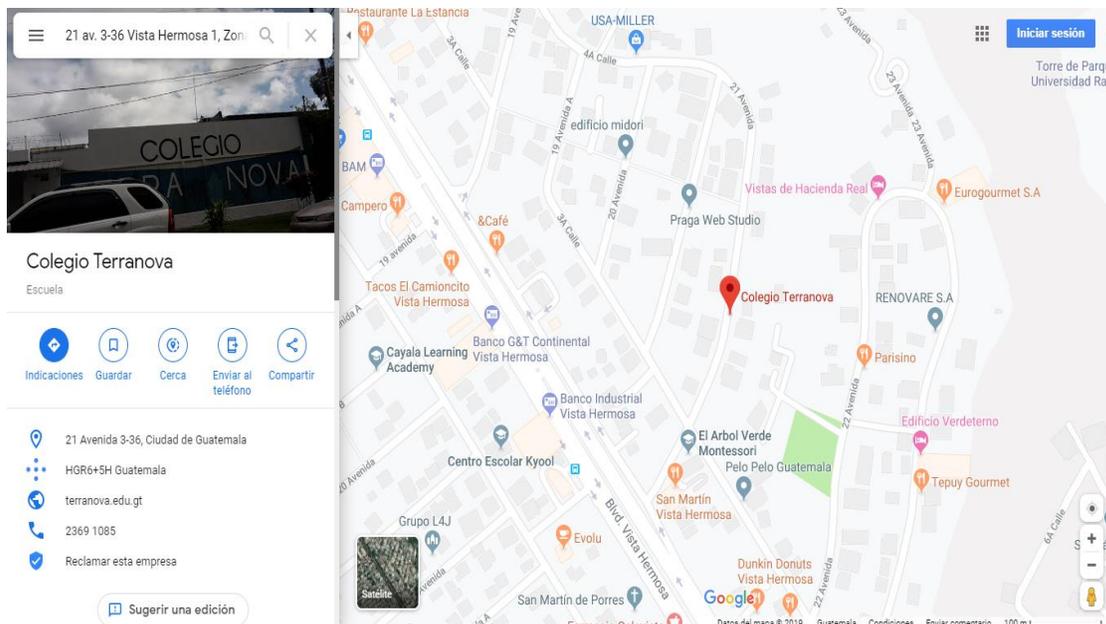
## 1.5 Ubicación geográfica

El centro educativo Terra Nova se ubica en Vista Hermosa 1 en la 21 avenida 3-36 de la zona 15, en el departamento de Guatemala, municipio de Guatemala. Su principal vía de acceso es por el carril auxiliar del Boulevard Vista Hermosa entrando por la 18 avenida o bien, por la 19 avenida la cual inicia donde se encuentra la panadería San Martín, aproximadamente un kilómetro después de la misma se encuentra el centro educativo Terra Nova.

**Figura 2**

### **Ubicación geográfica del centro educativo Terra Nova**

Imagen de la ubicación geográfica



Fuente: Google Maps (2019)

## 1.6 Fortalezas de la institución

Las fortalezas del centro educativo Terra Nova se enlistan a continuación:

- Relación cordial entre todos los colaboradores de la institución.
- Número pequeño de alumnos por clase.
- Cuentan con un calendario anual con fechas importantes para la institución.
- Reuniones periódicas de los docentes con la coordinadora académica.
- Poca rotación de personal.
- Flexibilidad de uso de áreas verdes para actividades didácticas.
- Los colaboradores ingresan a la institución con puntualidad.

## 1.7 Limitantes de la institución

Las limitantes del centro educativo Terra Nova se enlistan a continuación:

- No se realizan observaciones de clase.
- No se cuenta con un registro de la retroalimentación proporcionada a los docentes como constancia.
- Los docentes no siempre inician sus períodos de clase con puntualidad.
- Los colaboradores no siempre entregan los documentos solicitados con puntualidad.
- No existe un registro de seguimiento de casos especiales.

## 1.8 Problemática inicial detectada

De acuerdo con lo observado en la institución educativa y, tomando en cuenta la entrevista realizada a la directora general, la observación realizada con la guía de observación y las encuestas realizadas a tres miembros de la institución se puede establecer que la problemática detectada, que tiene más necesidad de solución es: dificultad para monitorear el desempeño de los docentes, tanto en la parte pedagógica (planificación, actividades, metodología) como en la parte administrativa (puntualidad, entrega de notas, asistencia a reuniones, portar el uniforme).

## **Capítulo 2**

### **Diagnóstico institucional**

#### **2.1 Problemática**

De acuerdo con lo observado y la información recolectada con los instrumentos elaborados cuidadosamente (entrevista, guía de observación y encuestas) se puede establecer que la problemática detectada en la institución educativa es: dificultad para monitorear el desempeño de los docentes, tanto en la parte pedagógica (planificación, actividades, metodología) como en la parte administrativa (puntualidad, entrega de notas, asistencia a reuniones, portar el uniforme).

#### **2.2 FODA**

En la tabla siguiente se dan a conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del centro educativo Terra Nova

**Tabla 1**  
**FODA del centro educativo Terra Nova**

<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación cordial entre todos los colaboradores de la institución.</li> <li>• Número pequeño de alumnos por clase.</li> <li>• Cuentan con un calendario anual con fechas importantes para la institución.</li> <li>• Reuniones periódicas de los docentes con la coordinadora académica.</li> <li>• Poca rotación de personal.</li> <li>• Flexibilidad de uso de áreas verdes para actividades didácticas.</li> <li>• Los colaboradores ingresan a la institución con puntualidad.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encuentra ubicado en un punto accesible a diferentes zonas.</li> <li>• Posee una garita de seguridad en la cual todo visitante debe identificarse.</li> <li>• Agentes que monitorean el sector en todo momento.</li> <li>• Cuenta con varios comercios cercanos que sirven como punto de referencia para su ubicación.</li> <li>• Alcaldía Auxiliar de la zona 15, se encuentra cerca para cualquier necesidad.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se realizan observaciones de clase.</li> <li>• No se cuenta con un registro de la retroalimentación proporcionada a los docentes como constancia.</li> <li>• Los docentes no siempre inician sus períodos de clase con puntualidad.</li> <li>• Los colaboradores no siempre entregan los documentos solicitados con puntualidad.</li> <li>• No existen un registro de seguimiento de casos especiales.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de un área de parqueo pública para eventos familiares.</li> <li>• Construcciones de edificios constantes en el sector, lo cual afecta tráfico y sonidos exagerados.</li> <li>• La calle no se encuentra en perfecto estado, baches y túmulos no señalizados.</li> <li>• Terreno baldío ubicado a la derecha, se encuentra enmontado y produce infesta de insectos peligrosos y ratas.</li> <li>• Terreno en declive lo que ocasiona problemas en época de lluvia.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia (2019)

## 2.3 Árbol de problemas

**Figura 3**

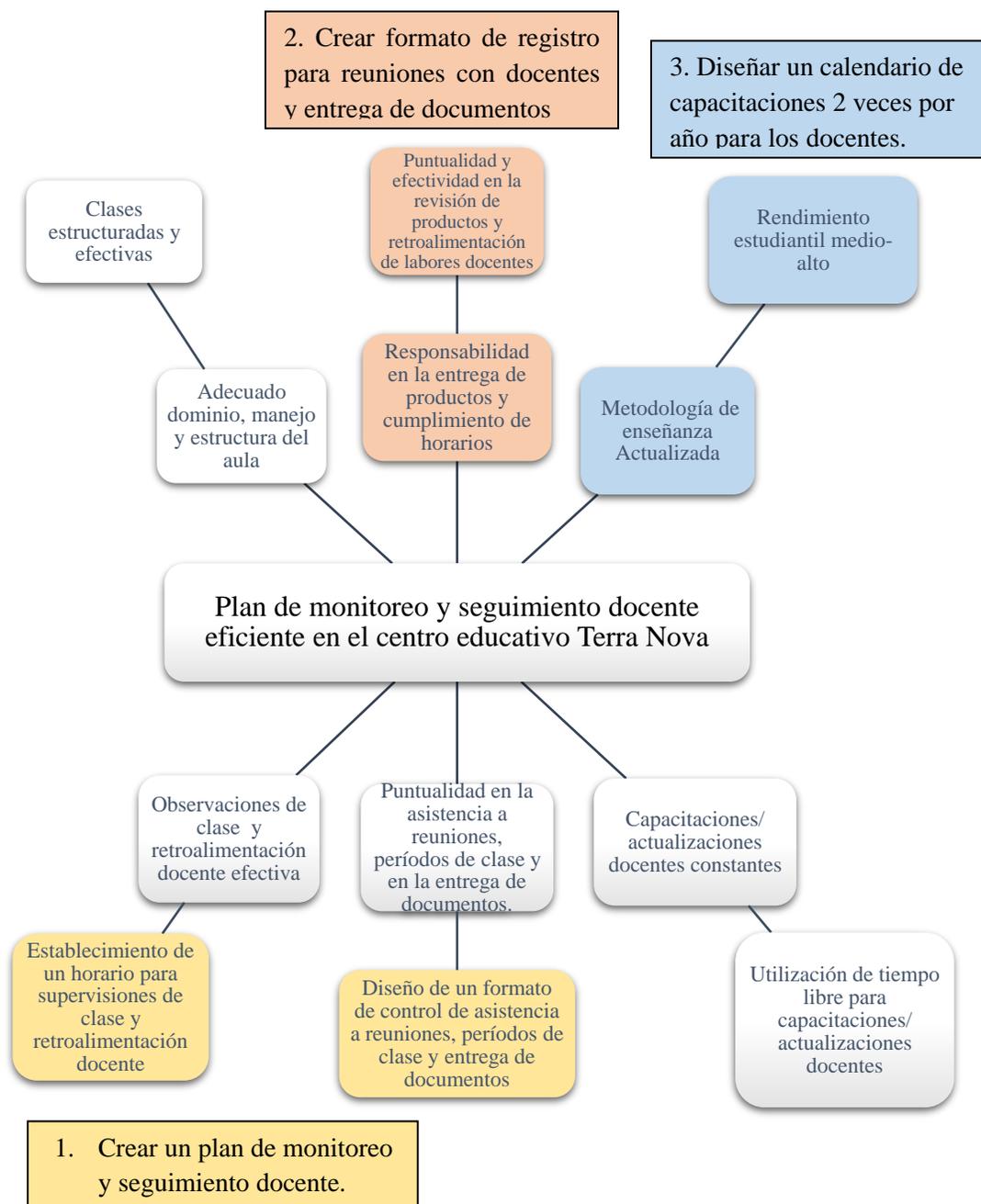
**Árbol de problemas del centro educativo Terra Nova**



Fuente: elaboración propia (2019)

## 2.4 Árbol de objetivos

**Figura 4**  
**Árbol de objetivo del centro educativo Terra Nova**



Fuente: elaboración propia (2019)

## 2.5 Metodología

Este proyecto se realizó con base a la metodología de investigación- acción, la cual según Carr y Kemmis, 1986 “Es simplemente una forma de estudio autorreflexivo emprendido por los participantes en situaciones sociales para mejorar la racionalidad y la justicia de sus propias prácticas, su comprensión de estas prácticas y las situaciones en que se llevan a cabo”

Por lo tanto, este proyecto inició con un diagnóstico de las funciones administrativas del centro educativo Terra Nova y un análisis de todos los datos obtenidos mediante el mismo. De esta manera, se identificó la problemática prioritaria a la cual se buscó dar solución con el diseño de este proyecto.

## 2.6 Técnicas

Según Cubillán, 2014 “Las técnicas de recolección de datos son todas las formas posibles de que se vale el investigador para obtener la información necesaria en el proceso investigativo. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de recolección de datos, dependiendo de las distintas fuentes de información tanto primaria como secundaria”

Durante el proceso de diagnóstico se utilizaron las siguientes técnicas:

### 2.6.1 Entrevista

“Técnica utilizada para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propone el analista. Quienes responden pueden ser gerentes o empleados, los cuales son usuarios actuales del sistema existente, usuarios potenciales del sistema propuesto o aquellos que proporcionarán datos o serán afectados por la aplicación propuesta” (Avilez, 2012)

Se elaboró la entrevista que contiene 10 preguntas esenciales, la misma se aplicó con el propósito de conocer información específica sobre algunos detalles de la función administrativa, procesos e historia.

## 2.6.2 Encuesta

“Es un conjunto de preguntas normalizadas, a veces denominado cuestionario, que se aplica sobre un subconjunto de la población de estudio (o muestra), a fin de obtener datos estadísticos sobre opiniones, hechos u otras variables” (Porto y Merino, 2010)

Se elaboró una encuesta de 10 preguntas cerradas, con el propósito de conocer información indispensable sobre las funciones y aspectos administrativos de interés.

## 2.6.3 Observación

Según Fabbri Soledad (S.F) “Es el método por el cual se establece una relación concreta e intensiva entre el investigador y el hecho social o los actores sociales, de los que se obtienen datos que luego se sintetizan para desarrollar la investigación”

Se elaboró una guía de observación directa que cuenta con 12 puntos clave para observar y adicionalmente un espacio para observaciones extra que pueden ser de utilidad en la recolección de información.

## 2.7 Instrumentos

Según Castro Márquez (2015). “Los instrumentos de recolección de datos son medios materiales, a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información requerida para la investigación”

Los tres instrumentos utilizados para recolectar información y que fueron diseñados siguiendo los requisitos mencionados por Cano Yadira (2010) en el documento “Diseño de cuestionarios para la recolección de datos” son:

### 2.7.1 Cuestionario de preguntas abiertas

Según Clauser (2007) “Es una herramienta de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de los consultados” Cuando las

preguntas son abiertas permiten al encuestado responder cualquier cosa según la pregunta y puede obtenerse una mayor riqueza de detalle en las contestaciones”

Este cuestionario se aplicó con la directora general del establecimiento en una reunión personal previamente programada. La directora proporcionó información adicional a cada una de las preguntas, lo cual enriqueció la entrevista y permitió contar con información importante para el proceso diagnóstico.

### 2.7.2 Cuestionario de preguntas cerradas

Según Clauser (2007) “Es una herramienta de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de los consultados. Cuando las preguntas son preguntas cerradas solo se permite contestar mediante una serie cerrada de alternativas. Con estas preguntas puede perderse riqueza en la información, pero se puede hacer su cuantificación; así es más fácil realizar una tabulación, donde los resultados sean más concretos y más exactos”

Se aplicó a 3 miembros de la institución educativa que diariamente se trabajan en las áreas evaluadas y pueden brindar información válida y objetiva para hacer un diagnóstico verdadero.

### 2.7.3 Guía de observación directa

“Es una lista de puntos importantes que son observados para realizar una evaluación de acuerdo a los temas que se estén analizando. Para que una investigación se lleve a cabo satisfactoriamente se requiere entender la raíz del problema o situación estudiada y esta guía facilita esa función” (Rodríguez, 2019)

La guía de observación se aplicó luego de estar dos semanas en la institución, tiempo durante el cual se obtuvo información valiosa que permitió profundizar al momento de aplicar la misma.

## 2.8 Informantes

“La persona o grupo de personas que suministran la información requerida para un investigador y al cual se le aplican los instrumentos tales como entrevistas, encuestas” (Porto y Merino, 2012)

Durante el proceso de diagnóstico de la institución educativa se aplicaron todos los instrumentos mencionados con anterioridad a tres personas clave que diariamente laboran en las áreas evaluadas por los instrumentos y que pudieron brindar la información con exactitud debido a su experiencia y cantidad de años laborando en dichas áreas. Las personas a quienes se les aplicaron los instrumentos fueron:

- Directora General
- Coordinadora Académica
- Secretaria administrativa

## 2.9 Resultados del diagnóstico institucional

Durante el proceso de diagnóstico se aplicaron tres instrumentos de diagnóstico en el centro educativo Terra Nova. Esto con el fin de determinar las necesidades de la institución y priorizar aquella que evidencie más necesidad de solución inmediata y proceder darle una solución viable.

Los instrumentos fueron aplicados a personal clave dentro de la institución de la siguiente manera.

- Entrevista: Se aplicó a la directora general.
- Encuesta: Se aplicó a tres personas, la directora general, la coordinadora académica y la secretaria administrativa.
- Guía de observación: aplicada por mi persona observando todos los aspectos dentro de la institución.

En base a todos los instrumentos previamente mencionados y a los datos recolectados durante el tiempo de observación y diagnóstico se describen los siguientes resultados.

## Entrevista

La institución cuenta con la cantidad de personal necesaria para atender a toda la población estudiantil, y la rotación de personal es escasa, se rotan 1 o 2 personas por año lo que evidencia la estabilidad de las personas que laboran y el conocimiento e identificación con la institución.

La dificultad primordial se encuentra en el área administrativo-pedagógica, debido a que los docentes evidencian impuntualidad en varios aspectos tales como:

- Inicio de períodos de clase.
- Reuniones semanales individuales y de equipo.
- Entrega de material pedagógico-administrativo (planificaciones, notas, guías de trabajo, etc.).

En general, el resultado de la entrevista evidencia la dificultad del personal docente en cuanto a cumplir de manera efectiva con sus funciones tanto administrativas como pedagógicas. Todo lo cual afecta el trabajo administrativo, debido a que se atrasan en la entrega de resultados y esto evita tomar acción en caso exista alguna complicación con un alumno, y el trabajo de los alumnos, ya que los mismo no mantienen una rutina adecuada y orden de temas expuestos.

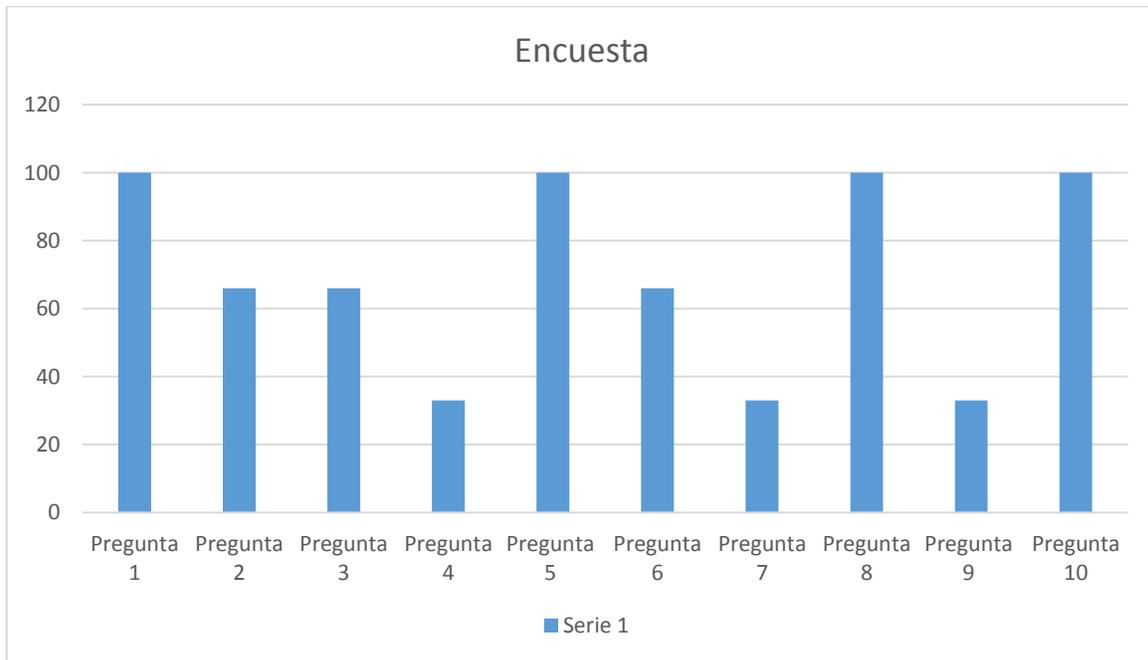
## Guía de Observación

Dentro de los aspectos observados se puede evidenciar un trato cordial entre las personas que laboran en la institución, existe un gran espíritu de trabajo en equipo y en su mayoría se muestran dispuestos a realizar los cambios que se les soliciten para mejorar la calidad de trabajo. Dentro de los puntos débiles que se pudieron observar se encuentran la falta de cumplimiento con la entrega de trabajo administrativo-pedagógico en las fechas establecidas, dificultad para cumplir con los horarios de clases, respetando particularmente la hora de inicio de las mismas y, el orden, limpieza y organización de las áreas verdes particularmente de los salones de clase.

## Encuesta

(Ver Anexo 3)

**Tabla 2**  
**Gráfica de resultados de la encuesta aplicada**



Fuente: elaboración propia (2019)

De los aspectos evaluados en la encuesta aplicada a tres personas de la institución, se puede evidenciar que los colaboradores ingresan puntualmente a la institución por las mañanas, cuentan con un calendario anual que indica las fechas importantes/especiales para tomarlas en cuenta al momento de realizar la planificación y, sostienen reuniones semanales con la coordinadora académica para exponer dificultades presentadas y buscar una solución viable para ellas. Por otro lado, se evidencian algunas deficiencias tales como: puntualidad para el inicio de los períodos de clases, entrega de material administrativo-pedagógico por parte de los docentes y ausencia de un formato efectivo de monitoreo de las funciones docentes que permita brindar retroalimentación en todos los aspectos relacionados con las funciones docentes.

#### Problemática prioritaria

En base a lo evaluado y a los resultados obtenidos con los instrumentos para el diagnóstico institucional se puede establecer que, la problemática primordial de la institución es:

“Dificultad en el cumplimiento efectivo de las funciones docentes”

Lo cual abarca:

- Impuntualidad en el inicio de los períodos de clases.
- Impuntualidad en la entrega de material administrativo-pedagógico (planificaciones, guías de trabajo, exámenes, notas, etc.)
- Impuntualidad en la asistencia a reuniones semanales individuales y de equipo.
- Orden, limpieza y organización de salones de clase.

Por lo tanto, el siguiente plan se elabora para dar una solución viable a dicha problemática en el desempeño adecuado de las funciones docentes y permitir a los docentes mejorar su calidad de trabajo tanto administrativo como pedagógico. Se presenta un plan de monitoreo y seguimiento docente, para asegurar la supervisión de funciones docentes y el brindar la retroalimentación adecuada para lograr la mejora continua.

## **Capítulo 3**

### **Marco teórico**

#### **3.1 Definición y características de un plan de monitoreo docente**

##### **3.1.1 Definición**

El sistema educativo debe evolucionar constantemente para cubrir las necesidades de los estudiantes en un mundo cambiante, por lo tanto, es indispensable que todas las instituciones educativas busquen la mejora continua en sus profesionales responsables de la educación para brindar a los estudiantes una mejor calidad educativa que cubra todas sus necesidades y les permita una formación académica óptima.

Una de las principales acciones a desarrollar y poner en práctica para la mejora continua de los docentes es establecer un plan de monitoreo docente, el cual permite evaluar a profundidad todos los aspectos relacionados con la efectividad de la labor docente. Con esto es posible identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de cada evaluado y así, proporcionar el apoyo necesario para mejorar día con día.

Un plan de monitoreo docente es un proceso, que conlleva tiempo y disciplina para su correcta aplicación. Implica realizar un análisis de las funciones establecidas al docente, es decir, cómo el docente realiza todas las funciones que le han sido asignadas e identificar cuales pueden mejorar, esto para brindar la retroalimentación adecuada y permitir que el docente crezca profesionalmente y brinde una educación de calidad a los alumnos a su cargo.

Una definición más explícita de lo que el monitoreo docente implica la proporcionan los autores Cano y Estrada (2014) quienes explican que dicho proceso es “una estrategia de la supervisión, 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”.

Para lograr una supervisión efectiva se debe tomar en cuenta los elementos esenciales de la labor docente, así como los requerimientos y estándares de la institución educativa. Esto debido a que

los docentes que laboren dentro de una institución educativa deben reflejar la filosofía de la misma y trabajar pensando en cumplir con los estándares educativos que esta ofrece.

Así es que el programa que se establece para una institución educativa debe evaluar el desempeño docente tomando en cuenta los aspectos indispensables de la labor misma y la misión y visión de la institución. Asegurando así que la retroalimentación se orienta a mejorar la calidad educativa en función de lo que la institución educativa pretende lograr en las futuras generaciones.

### 3.1.2 Características y objetivos

#### Objetivos

Un plan de monitoreo y seguimiento docente tiene como objetivo principal el lograr la eficiencia en el desempeño del docente para mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Este se convierte en el eje central del proceso, el cual finalmente está enfocado en realizar un proceso cíclico de mejora continua en el cual se ven involucrados los directores, los docentes y los alumnos. Para el logro del objetivo principal es necesario cumplir con dos acciones básicas que permiten, en conjunto, llegar al monitoreo según (Palomino Alanya, 2016) estas son:

- Recolectar de manera sistemática y continua información relevante sobre el proceso pedagógico y sus resultados, para tomar decisiones oportunas que permitan lograr resultados satisfactorios en dicho proceso. Esta recolección incluye calificaciones actuales de los alumnos, planificaciones docentes, experiencias previas, datos del desarrollo de las clases, etc.
- Brindar asesoría planificada, continua e interactiva dirigida al mejoramiento de la metodología y herramientas utilizadas diariamente en el aula. Esto para ayudar a los docentes a contar con métodos y técnicas recientes de enseñanza y poderlos aplicar en clase para así lograr aprendizajes significativos en los alumnos y elevar la calidad educativa.

#### Características

Para establecer y llevar a cabo un plan de monitoreo y seguimiento docente es vital tomar en cuenta las características que debe tener para ser eficiente y lograr los objetivos propuestos. Yanqui, Julio

(2015) en su libro “Plan de monitoreo y asesoramiento pedagógico” establece cuatro características esenciales que debe evidenciar un plan de monitoreo, estas son:

- Sistemático y pertinente: se refiere al seguimiento secuencial y organizado que se realiza a cada docente a partir de caracterizar fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica.
- Flexible y gradual: debe proponer distintas alternativas para apoyar a los docentes.
- Formativo, motivador y participativo: debe promover el crecimiento profesional del docente. Abriendo paso al seguimiento y acompañamiento pedagógico a través del intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.
- Permanente e integral: debe acompañar al docente durante el desarrollo de los procesos pedagógicos: planificación, ejecución (implementación de las rutas) y evaluación curricular de modo continuo y permanente.

Para complementar y de manera más específica Lastarria (2008) enlista las siguientes características esenciales de un plan de monitoreo eficiente:

- Tener un propósito: mejorar el rendimiento de las labores docentes.
- Tener un enfoque: objetivo general y objetivos específicos.
- Debe ser aplicado frecuentemente: el éxito dependerá en gran medida de la aplicación continua del monitoreo, a medida que se retroalimente frecuentemente al docente se dará la mejora continua.
- Debe recabar: información, datos cualitativos y cuantitativos, por medio de distintas estrategias, como observaciones estructuradas, entrevistas abiertas e informes.
- Debe existir un monitor: profesionales del Ministerio de Educación, personas calificadas, el director de la institución educativa o coordinador académico.
- Debe obtener resultados a corto plazo: debe evidenciar resultados en cuestión de semanas, en la medida en que sea aplicado con efectividad y continuidad.
- Debe beneficiar a toda la comunidad educativa: docentes, alumnos, autoridades de la institución educativa.

## 3.2 Etapas de un plan de monitoreo y seguimiento docente

Al igual que cualquier proceso sistemático, un plan de monitoreo y seguimiento docente conlleva una serie de pasos o etapas ordenadas y secuenciales que permiten el adecuado desarrollo y aplicación del plan para obtener los mejores resultados. En la medida en la cual el plan de monitoreo y seguimiento se aplique de forma ordenada y consecutiva se podrán obtener mejores resultados como consecuencia de la constancia y disciplina de la aplicación. Las etapas que conlleva un plan de monitoreo docente según Yanqui, Julio (2015) en su libro “Plan de monitoreo y asesoramiento pedagógico” son las que se presentan a continuación.

### 3.2.1 Etapa de planificación

Durante esta etapa se planifica detalladamente todos los pasos a seguir para implementar adecuadamente el plan de monitoreo y seguimiento, dentro de las principales actividades a realizarse durante la misma se encuentran las siguientes:

- Elaboración del instrumento de observación a utilizar, tomando en cuenta los aspectos indispensables de la labor docente, así como la misión y visión de la institución educativa en la que se va a aplicar el plan.
- Elaboración de un cronograma que incluya las visitas al aula (observación de clases) y la reunión individual para brindar retroalimentación.
- Elaboración de una carpeta en la cual se puedan archivar los instrumentos utilizados que contengan los datos cualitativos y cuantitativos de las evaluaciones docentes, así como los puntos que se retroalimentaron durante la reunión individual. Esto con el fin de llevar un seguimiento.
- Reunión general para notificar a los docentes el inicio de la implementación del plan y dar a conocer los instrumentos que se estará utilizando para la evaluación.

### 3.2.2 Etapa de implementación

Durante esta etapa se procede a implementar el plan de monitoreo y seguimiento docente y para que se lleve a cabo adecuadamente se realizan varias acciones, las cuales son:

- Realizar las observaciones de clase de acuerdo con el cronograma previamente preparado en base a los horarios de los docentes.
- Llenar todos los aspectos de manera cualitativa (dando una ponderación a cada aspecto) y cuantitativa (anotando datos relevantes observados que ayuden a brindar retroalimentación).
- Llevar a cabo las reuniones individuales que permitan al docente conocer el resultado de su evaluación, sus áreas fuertes y sus áreas de mejora. Esto con el propósito de potencializar las buenas prácticas y brindar herramientas adecuadas para modificar las áreas de mejora.

### 3.2.3 Etapa de comunicación de resultado

Durante esta etapa se evalúa el progreso de los docentes a lo largo de la implementación del plan de monitoreo y seguimiento. Deberán haber transcurrido por lo menos 2 meses desde el inicio de la implementación del plan para poder contar con información suficiente y con un rango de tiempo adecuado para que el docente conozca sus áreas débiles y tenga la oportunidad de aplicar las herramientas para mejorarlas.

Esto se realiza en dos partes:

- Evaluación global: Se debe realizar un promedio general de la parte cuantitativa de la evaluación docente. Esto se debe realizar en cada circuito de rondas de evaluación realizadas, ya que cada ponderación obtenida debería evidenciar una mejora ya que cada docente ha tenido la oportunidad de mejorar los aspectos evaluados.
- Evaluación individual: haciendo una comparación de los resultados obtenidos en las evaluaciones docente de cada uno de los docentes, en las cuales se debería evidenciar una mejoría, particularmente en la parte cuantitativa. Si evidencia un resultado positivo de mejora, debería evidenciarse un punteo gradual alto; por el contrario, si evidencia un retroceso en el punteo es necesario trabajar más con este docente.

Al finalizar el ciclo escolar, estos resultados se comunican al director de la institución. Esto debido a que los resultados les permite tomar decisiones pertinentes con respecto a programas de

capacitación generales que se deben impartir a los docentes y también impacta la parte de movimiento del personal, ya que se pretende contar con personal capaz de realizar adecuadamente sus funciones y realizar cambios para mejorar cuando estos le sean requeridos.

### 3.3 Técnicas e instrumentos para un plan de monitoreo y seguimiento docente

#### 3.3.1 Técnicas

La selección de técnicas a utilizar para el desarrollo del plan de monitoreo y seguimiento docente es un proceso delicado de análisis. Las técnicas que se utilicen deben sustentarse en las necesidades de evaluación y la información que se necesita obtener, para conocer cuáles son las más adecuadas en base a las características del personal a cargo. El Ministerio de Educación de Perú (2013), establece tres técnicas que se pueden utilizar, las cuales son las más comunes dentro de la evaluación docente.

- **Visita al aula:** Esta es la acción planificada de ingresar 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. Durante este período de tiempo se observa el desarrollo de la clase y se califican los aspectos clave para obtener una puntuación objetiva y un criterio del desarrollo de esta, el cual permite brindar retroalimentación pertinente.
- **Observación entre pares:** Esta es la acción de observarse entre docentes para tomar ideas sobre metodología y herramientas de enseñanza y así mismo retroalimentar cuando sea pertinente el trabajo del compañero observado. Esta técnica funciona para poder compartir las buenas prácticas de cada docente y a su vez poder retroalimentar a los coetáneos desde el punto de vista de pares.
- **Círculos de inter-aprendizaje:** Esta es una técnica similar a las reuniones docentes, salvo que durante estas los docentes exponen sus buenas prácticas. Es decir, los docentes exponen a sus compañeros métodos, herramientas, técnicas, etc. que les han funcionado con los alumnos las cuales dan oportunidad a los otros docentes de aplicarlas en sus salones de clase y mejorar su labor.

### 3.3.2 Instrumentos

El plan de monitoreo y seguimiento docente debe contar con instrumentos válidos de evaluación que permitan recolectar datos tanto cualitativos y cuantitativos del desempeño de los mismos. Estos deben evaluar los puntos clave de la labor docente y deben reflejar los estándares educativos de la institución educativa. A continuación, se describen los 3 instrumentos más utilizados dentro de esta práctica, los cuales son:

- **Ficha o formato de observación de aula:** Este es un instrumento de recolección de información cualitativa y cuantitativa de la práctica pedagógica. Describe los aspectos que deben ser evaluados y cómo deben ser evaluados para obtener un resultado confiable que permita ayudar a los docentes a conocer sus puntos fuertes y sus puntos débiles. Debe contener: datos generales, descripción de la escala de valoración, área a evaluar, aspectos a evaluar y puntuaciones obtenidas (por área y en total).
- **Rúbricas:** Es un documento que describe distintos niveles de calidad de un aspecto evaluado. Dentro de cada aspecto, se localiza la descripción que más acorde al desempeño de dicho aspecto y se marca, esta técnica tiende a ser más objetiva ya que contiene una descripción clara de la puntuación que se obtiene en cada aspecto y es más sencillo de exponer al momento de presentar resultados. Deben contener: datos generales, descripción detallada de los aspectos evaluado en distintos niveles y puntuaciones obtenidas.
- **Cuaderno de campo:** Esta herramienta es utilizada para realizar anotaciones, registros gráficos, evidencia de hechos, etc., todo lo será útil posteriormente para realizar una evaluación objetiva basada en hechos reales. Esta herramienta permite documentar todo lo relevante para que al momento de retroalimentar sea posible traer a la memoria datos importantes que apoyen la evaluación.

## **Capítulo 4**

### **Propuesta**

#### 4.1 Nombre de la propuesta

Plan de monitoreo y seguimiento docente en el centro educativo Terra Nova del municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

#### 4.2 Introducción

En el ámbito educativo uno de los roles más importantes es el del docente, ellos son los encargados de mediar para que el alumno adquiera los conocimientos necesarios para triunfar en la vida tanto en el área profesional como en el área personal. Por lo tanto, una institución educativa debe tener especial cuidado al momento de reclutar al personal docente y procurar siempre el desarrollo adecuado de las funciones docentes.

Por lo mismo es indispensable que las instituciones educativas cuenten con un plan de monitoreo y seguimiento docente. El cual les permita supervisar y evaluar el cumplimiento de todos los aspectos relacionados con las labores docentes, tanto en la parte pedagógica como en la parte administrativo-pedagógica. Y con esto poder determinar áreas de mejora y brindar retroalimentación constante que permita en los docentes la mejora continua de su labor.

En la medida en la que los docentes busquen mejorar sus métodos, herramientas y técnicas de enseñanza los alumnos tendrán mayores oportunidades de aprender de manera significativa y lograr cambios en un futuro dentro de la sociedad. La búsqueda de la mejora continua en el área docente beneficia tanto al docente, para continuar su formación profesional, como al alumno para lograr una formación académica apropiada.

De manera que, el principal objetivo es el detallar un plan de monitoreo y seguimiento docente, el cual sea eficiente y permita evaluar todas las áreas necesarias para dar una retroalimentación adecuada que lleve al docente a buscar la mejora continua de sus acciones en conjunto con sus

superiores, quienes son los encargados de aplicar la evaluación y comunicar los resultados para posteriormente buscar soluciones adecuadas.

### 4.3 Justificación

La presente propuesta busca primordialmente la mejora en el desarrollo de las funciones docentes en el trabajo diario, mediante la aplicación de un plan de monitoreo y seguimiento docente que permita evaluar dos áreas básicas la pedagógica (estrategias, métodos y herramientas de enseñanza) y administrativo-pedagógica (planificación, entrega de notas, seguimiento de casos), haciendo un aplicación objetiva y por un superior que tenga pleno conocimiento de los aspectos evaluados y la manera en que los mismo se llevan a cabo conforme a los estándares de la institución educativa. Para lograr que dicha evaluación tenga un carácter formativo, al finaliza la aplicación de la evaluación el superior deberá brindar los resultados y la retroalimentación apropiada en un ambiente empático y respetuoso, lo cual permite que el docente conozca sus puntos fuertes y sus puntos débiles sobre los cuales debe trabajar para lograr mejores resultados en su vida profesional. Aplicando este plan de monitoreo y seguimiento docente se permite al mismo mejorar sus funciones y a la vez se alcanza una mejora continua en la calidad educativa que se brinda a los alumnos en la institución, dando a la misma un nivel académico alto. Los docentes se profesionalizan y mejoran su labor, los estudiantes reciben educación de calidad logrando así una formación académica apropiada.

### 4.4 Planteamiento del problema

En base a lo evaluado y a los resultados obtenidos con los instrumentos para el diagnóstico institucional se puede establecer que, la problemática primordial de la institución es: “Dificultad en el cumplimiento efectivo de las funciones docentes” Lo cual abarca: impuntualidad en el inicio de los períodos de clases, impuntualidad en la entrega de material administrativo-pedagógico (planificaciones, guías de trabajo, exámenes, notas, etc.), impuntualidad en la asistencia a reuniones semanales individuales y de equipo, y, orden, limpieza y organización de salones de clase.

## 4.5 Objetivos

### 4.5.1 Objetivo general

Mejorar el rendimiento laboral de los docentes del centro educativo Terra Nova, enfocándose en las dos áreas prioritarias, pedagógica (metodología y estructura de las clases) y administrativo-pedagógica (entrega de planificación, notas, seguimiento de casos).

### 4.5.2 Objetivos específicos

1. Construir un formato efectivo de monitoreo de funciones docentes basado los estándares, normas y filosofía de la institución educativa.
2. Formular un proceso de monitoreo de funciones desarrolladas por los docentes durante su jornada laboral que permita evaluar la efectividad en el cumplimiento de las mismas.
3. Orientar la mejora constante de las funciones docentes con el propósito de evidenciar perfeccionamiento gradual de las mismas y ofrecer mayor calidad educativa.

## 4.6 Estrategia

Crear un plan de monitoreo y seguimiento docente que permita evaluar las dos áreas prioritarias para un desempeño docente adecuado, las cuales son:

- Pedagógica (estrategias, métodos y herramientas de enseñanza).
- Administrativo-pedagógica (planificación, entrega de notas, seguimiento de casos)

Para lograrlo se realizarán las siguientes acciones:

- Crear un formato para realizar monitoreo del desempeño docente, basado en las rutinas, metodología y normas de la institución educativa.

- Realizar un monitoreo de las funciones desarrolladas por los docentes durante su jornada laboral mediante observaciones de clase y revisión del trabajo administrativo-pedagógico que permitan evaluar el desarrollo de las mismas.
- Brindar retroalimentación objetiva a los docentes, la cual les permita la mejora continua de su práctica laboral.

#### 4.7 Resultados esperados

En base a los objetivos del plan de monitoreo y seguimiento docente se pretende obtener los siguientes resultados al final del primer mes de implementación:

- Contar con un formato completo y efectivo para el monitoreo y seguimiento docente que permita evaluar todos los aspectos importantes basados en la filosofía y requisitos formativos de la institución educativa.
- Dos evaluaciones docentes realizadas a cada uno de los docentes utilizando el formato diseñado, tanto en el área pedagógica como en área administrativa.
- Dos reuniones docentes individuales para brindar resultados y retroalimentación para la mejora de las practicas docentes.
- Mejoría evidenciada en la 2da evaluación por cada docente en base a las áreas de mejora detectadas en la 1era evaluación realizada.

#### 4.8 Actividades

1. Diseño de un formato de monitoreo docente que evalúe observación de clase y cumplimiento del trabajo administrativo- pedagógico.
2. Prueba y corrección del formato de monitoreo docente propuesto por parte de la directora de la institución educativa.
3. Aprobación y reproducción del formato de monitoreo docente propuesto por parte de la directora de la institución educativa.

4. Realizar una observación de clase cada semana a cada docente, con distintos grados, durante las primeras dos semanas.
5. Revisión del cumplimiento semanal de entrega de productos y documentos administrativos tales como: notas, planificación, guías de estudio, etc.
6. Reuniones semanales individuales con cada docente, para brindar retroalimentación apropiada en base a la evaluación docente realizada.
7. Traslado de resultados numéricos del formato de monitoreo a la hoja de registro general de resultados del desempeño.
8. Revisión de la hoja de registro general de resultados obtenidos cada semana para controlar la mejora continua de cada docente.

#### 4.9 Cronograma de actividades

**Tabla 3**  
**Cronograma de actividades**

<b>Estrategia</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Actividades</b>	<b>Sem 1</b>	<b>Sem 2</b>	<b>Sem 3</b>	<b>Observación</b>
Crear un formato para realizar monitoreo del desempeño docente, basado en las rutinas, metodología y normas de la	Contar con un formato completo y efectivo para el monitoreo docente que permita evaluar todos los aspectos importantes basados en la	Diseño de un formato de monitoreo docente que evalúe observación de clase y cumplimiento del trabajo administrativo.	X			

institución educativa.	filosofía y requisitos formativos de la institución educativa.	Prueba y corrección del formato de monitoreo docente propuesto por parte de la directora de la institución educativa.	X			
		Aprobación y reproducción del formato de monitoreo docente propuesto por parte de la directora de la institución educativa.	X			
Realizar un monitoreo de las funciones desarrolladas por los docentes durante su jornada laboral	Dos evaluaciones docentes realizadas a cada uno de los docentes utilizando el formato diseñado, tanto	Realizar una observación de clase cada semana a cada docente, con distintos grados, durante las primeras dos semanas.		X	X	Cada semana se realiza una evaluación docente, procurando hacerla con grupos distintos.

mediante observaciones de clase y revisión del trabajo administrativo-pedagógico que permitan evaluar el desarrollo de las mismas.	en el área pedagógica como en área administrativa.	Revisión del cumplimiento semanal de entrega de productos y documentos administrativos tales como: notas, planificación, guías de estudio, etc.		X	X	
Brindar retroalimentación objetiva a los docentes, la cual les permita la mejora continua de su práctica laboral.	Dos reuniones docentes individuales para brindar resultados y retroalimentación para la mejora de las practicas docentes.	Reuniones semanales individuales con cada docente, para brindar retroalimentación apropiada en base a la evaluación docente realizada.		X	X	La reunión individual se lleva a cabo con el docente y jefe inmediato, en ocasiones podría acompañar la directora general.
	Mejoría evidenciada en la 2da evaluación por cada docente en base a las áreas de mejora	Traslado de resultados numéricos del formato de monitoreo a la hoja de registro general de		X	X	

	detectadas en la 1era evaluación realizada.	resultados del desempeño.				
		Revisión de la hoja de registro general de resultados obtenidos cada semana para controlar la mejora continua de cada docente.			X	En base a los resultados de cada docente se decide si será evaluado semanalmente o mensualmente.

Fuente: elaboración propia (2019)

#### 4.10 Metodología

El plan de monitoreo y seguimiento docente que se propone está basado en el “Modelo de acompañamiento pedagógico” descrito por la Dra. Jenny Román y la Dra. Lourdes Dousdebés). El mismo define el Acompañamiento Pedagógico como “Una estrategia para apoyar de manera personalizada al docente, mediante la supervisión y retroalimentación, para mejorar su desempeño en el aula”. Este proceso de acompañamiento de desarrolla en varias fases, las cuales se describen a continuación:

1. Observación en el aula: consiste en recolectar evidencias del trabajo docente para identificar necesidades de apoyo pedagógico para mejorar el desempeño.
2. Registro de lo observado: el “acompañante” o jefe inmediato registra lo observado en un formato específico (guía de observación, rúbrica, etc) para tener un registro de todos los aspectos positivos y por mejorar del docente.

3. Reflexión conjunta: se reúnen el acompañante y el docente con la finalidad de realizar un autoanálisis, autoevaluación y coevaluación.
4. Retroalimentación: parte de la reunión entre el acompañante y el docente en la cual se detallan todos los aspectos positivos y los aspectos por mejorar.
5. Planificación de la nueva práctica: con el profundo análisis que se realizó se planifica la nueva práctica que da respuesta a los aspectos por mejorar de cada docente. Se planifica la incorporación de nuevos métodos y técnicas en el aula que permitan mejorar el trabajo del docente con los alumnos.
6. Modelaje: es una práctica demostrativa que brinda al docente una gama de nuevas técnicas y metodologías para que el mismo pueda elegir y adoptar las que mejor correspondan a las necesidades de cada grupo de alumnos. Aquí el acompañante conjuga: saber ser, saber hacer y enseñar a hacer.
7. Práctica nueva: durante este período el docente aplica la nueva metodología y esto da lugar a la autoevaluación y al cuestionamiento del ejercicio docente propio. Aquí se aplica todo lo aprendido durante el proceso de acompañamiento.

Tomando como referencia este modelo propuesto se desarrolla el “Plan de monitoreo y seguimiento docente” para ser aplicado en el centro educativo Terra Nova. Este plan pretende apoyar la supervisión de los docentes de la institución y brindar la retroalimentación apropiada para mejorar la calidad del trabajo docente. Este se desarrolla en 3 fases principales las cuales contienen varias acciones.

#### Fase 1

En esta fase se crea un formato de evaluación docente que cuente con los aspectos indispensables que los docentes deben presentar al momento de impartir su asignatura (períodos de clase) y, al

mismo tiempo, cumpla con los aspectos formativos y filosóficos de la institución, para asegurar la calidad educativa en los estudiantes. El mismo cuenta con tres partes:

- Observación de la clase: cuenta con 14 rubros que deben evaluarse durante el desarrollo de la clase del docente, en cualquier materia impartida.
- Sesión semanal: cuenta con 8 aspectos que se evalúan antes de la sesión semanal individual y retroalimentan durante la misma. Dichos aspectos corresponden al trabajo administrativo-pedagógico del docente.
- Áreas fuertes y áreas de mejora: en el cual se escribe aspectos adicionales observados durante cualquiera de los dos procesos anteriores, estos pueden ser aspectos positivos (áreas fuertes) o aspectos a mejorar (áreas de mejora).

Dicho formato fue diseñado y puesto a prueba para verificar su funcionalidad, se le realizaron los cambios pertinentes indicados por la directora del centro educativo, de acuerdo con sus estándares. El formato fue puesto a prueba nuevamente con los cambios indicados y luego finalmente aprobado por la directora general de la institución para poder iniciar formalmente con la utilización de este.

## Fase 2

En esta fase se inicia la implementación del programa, se realiza 1 observación de clase a cada docente de institución durante la primera semana y realiza la reunión semanal individual. En dicha reunión se completa el formato de evaluación revisando el cumplimiento del trabajo administrativo-pedagógico en conjunto con el docente, luego se brinda el resultado cuantitativo de la evaluación y se procede a retroalimentar el trabajo docente con las anotaciones hechas. Esto le permite al docente modificar las áreas que lo requieran para mejorar su labor diaria en el aula. Durante la segunda semana se realiza el mismo proceso, con lo cual los docentes ya contarían con dos evaluaciones y, en base a lo esperado, la segunda evaluación debe reflejar una mejoría.

## Fase 3

Al llegar a esta fase se trasladan los resultados cuantitativos a la hoja de registro y control de resultados, en la cual únicamente aparece el resultado numérico de la evaluación realizada a cada docente. Esta permite observar el avance de los docentes, observando si el resultado fue mejorado o bien bajó. Con estos resultados se procede a clasificar a los docentes de la siguiente manera:

- Los docentes con puntajes buenos o excelentes deberán contar con una evaluación docente cada mes, y continuar enriqueciendo su proceso de enseñanza.
- Los docentes con puntajes regulares o bajos deberán contar con una evaluación docente por semana. Esto les permite llevar un proceso más continuo de formación que les ayude a mejorar sus áreas débiles y a su vez, su labor diaria en el aula.

A partir de esta selección el proceso sigue siendo el mismo, lo cual apoya a los docentes a lograr la mejora continua de su labor diaria y a crecer como profesionales. Los docentes reciben retroalimentación a base de una evaluación objetiva realizada por personas capacitadas. Al mismo tiempo la institución cuenta con personal capacitado que eleva el nivel académico de la misma y forma estudiantes con excelente preparación.

#### 4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta

La implementación del plan de monitoreo y seguimiento docente se realizará con la colaboración de las autoridades de la institución educativa, y todos los colaboradores encargados directamente de las distintas asignaturas.

La implementación del plan se lleva a cabo de la siguiente manera, durante las primeras dos semanas se realizan 2 evaluaciones docentes a cada uno de los docentes y 2 reuniones individuales (1 evaluación y 1 reunión por semana). Las dos primeras semanas de implementación se llevan a cabo con la colaboración de la practicante, el tiempo restante hasta finalizar el ciclo escolar 2019 será trabajado por la coordinadora académica y/o la directora general. Al finalizar las dos primeras semanas se realiza una selección de docentes para clasificar a quienes se les observará 1 vez por mes y a quienes se les observará 1 vez por semana. Esto se continuará llevando a cabo hasta que finalice el ciclo escolar 2019.

## 4.12 Recursos

Los recursos tanto humanos como materiales que se utilizan para llevar a cabo la propuesta fueron brindados por la institución educativa. Los mismos se detalla a continuación.

### 4.12.1 Humanos

- Directora General: Lcda., Carolina Sáenz, miembro de la junta directiva y designada por la misma para desarrollar el cargo de directora general del centro educativo.
- Coordinadora Académica: Lcda. Magda Figueroa encargada de la coordinación académica de la institución por los últimos 7 años, cuenta con amplia experiencia pedagógica habiendo impartido clases en todos los niveles educativos y, a su vez cuenta con experiencia administrativa.
- Docentes: El claustro de docentes de la institución, quienes fueron evaluados y retroalimentados para mejorar su labor diaria en las aulas.
- Practicante: Diseñó e implementó el formato de evaluación docente en conjunto con las autoridades.

### 4.12.2 Materiales

- Impresiones: Horarios de clase, horarios de reuniones individuales semanales, formatos de evaluación docente para cada docente, instructivo de aplicación de la evaluación docente.
- Carpetas: Carpeta para archivar las evaluaciones docentes realizadas y firmadas y, la hoja de control y registro de resultados.
- WIFI: Para el envío de documentos pertinentes a la implementación del plan de monitoreo y seguimiento docente.

#### 4.13 Presupuesto

El presupuesto utilizado para llevar a cabo la propuesta se describe de manera detallada en la tabla siguiente.

**Tabla 4**  
**Presupuesto para el plan de monitoreo y seguimiento docente en el centro educativo Terra Nova**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INSUMOS</b>	<b>COSTOS</b>
Diseño de un formato de monitoreo docente que evalúe observación de clase y cumplimiento del trabajo administrativo- pedagógico.	Formato de monitoreo digital.	--
Prueba, corrección y aprobación del formato de monitoreo docente.	3 formatos de monitoreo impresos	Q 3.00 (Q1.00 por cada impresión)
Observaciones docentes cada 2 semanas a cada docente, con distintos grados.	26 formatos de monitoreo impresos	Q26.00 (Q1.00 por cada impresión)
Reuniones semanales individuales con cada docente, para revisar trabajo administrativo-pedagógico y brindar retroalimentación.	26 formatos de monitoreo impresos y llenos.	--

Reuniones semanales de equipo para retroalimentar información general.	Agenda de reunión impresa	Q2.00 (Q1.00 por cada impresión)
Traslado de resultados numéricos del formato de monitoreo a la hoja de registro general de resultados del desempeño.	1 hoja de registro general de resultados del desempeño impresa.	Q1.00 (Q1.00 por cada impresión)
Comparación de resultados obtenidos para evidenciar si existió mejora.	1 hoja de registro general de resultados del desempeño impresa. 1 carpeta para archivar las evaluaciones.	Q36.00
TOTAL		Q. 68.00

Fuente: elaboración propia (2019)

## **Capítulo 5**

### **Sistematización de la propuesta**

#### **5.1 Experiencia vivida**

Para principiar el proceso diagnóstico realizado en la institución educativa conllevó dos semanas de observación y familiarización con las funciones, rutinas y procesos que se manejan en la misma. Durante este tiempo se pudieron observar varios aspectos que era posible mejorar para optimizar el funcionamiento del área administrativa.

Posteriormente se realizó un proceso de diagnóstico que implicó aplicar 3 instrumentos clave (entrevista, encuesta y guía de observación) en personas del área administrativa y la revisión de documentos que contenía información valiosa que enriqueció el proceso. Se analizó toda la información recolectada y se tabularon los resultados de la encuesta para priorizar una problemática y proceder a brindar una solución factible.

Dado que la problemática detectada fue que los docentes presentaban dificultad para cumplir efectivamente sus funciones, se diseñó un plan de monitoreo y seguimiento docente que permitió evaluar y detectar áreas de mejora de manera individual en cada docente para luego brindar una retroalimentación apropiada que permitiera orientar al docente para mejorar dichas áreas y cumplir su labor con efectividad.

El proceso de aplicación tuvo éxito y la mayoría de los docentes evidenciaron mejora en su labor, trabajando sobre los aspectos que se les solicitó. Las autoridades del centro educativo estaban complacidas con los resultados y con la actitud de la mayor parte de los docentes en cuanto a mejorar en su desempeño profesional.

Al finalizar las tres primeras semanas de implementación, se entregaron todos los documentos (evaluaciones, hojas de control, etc.), a la directora general para que ella pudiera dar el seguimiento apropiado al plan.

## 5.2 Reconstrucción histórica

El proceso de diagnóstico, diseño e implementación de la propuesta conllevó varias actividades organizadas estratégicamente para lograr los objetivos de esta. A continuación, se presenta una reconstrucción ordenada cronológicamente en la cual se describe cada una de las actividades que se desarrollaron para poder llevar a cabo con éxito la propuesta.

Durante las primeras dos semanas de agosto se hizo una observación general de la institución mediante la participación en distintas actividades administrativas que se realizan rutinariamente, esto permitió conocer el funcionamiento y observar algunos aspectos que era posible mejorar.

Durante la tercera semana de agosto, para realizar un diagnóstico más eficiente, se aplicaron los 3 instrumentos diagnósticos diseñados para la evaluación de necesidades del centro educativo, los cuales fueron: entrevista (realizada a la directora general del centro educativo), encuesta (realizada a la directora general, la coordinadora académica y la secretaria administrativa) y una guía de observación (aplicada por mi persona). Se analizaron los resultados de los instrumentos aplicados y se priorizó la problemática que da base a la propuesta que se presenta.

En la cuarta semana de agosto se diseñó un formato de observación docente que permita evaluar el desempeño docente en todas las áreas que esto incluye, las cuales son: observación de clase, (con todos los aspectos relevantes a observar en el desarrollo de un período de clase), sesión semanal (con todos los aspectos que permiten evaluar el trabajo administrativo pedagógico y brindar retroalimentación) y notas (área donde se colocan observaciones importantes de las áreas anteriores)

La practicante (mi persona) en compañía de la directora general realizaron 3 observaciones de clase para poner a prueba el formato y realizar las correcciones pertinentes, ya sea agregando o modificando rubros, para que la evaluación cumpla en su totalidad con todos los aspectos necesarios para que la evaluación sea objetiva y completa. Después se realizaron 2 observaciones de clase para poner a prueba el formato ya corregido. La directora general aprobó el formato de observación docente para que pudiera ser aplicado formalmente en observaciones de clase que se llevaron a cabo en las siguientes semanas.

Durante la tercera y cuarta semana de septiembre se inició la implementación del proyecto, en la cual se realizó un horario de observación de clases que va de acuerdo a los horarios de los docentes

y a los horarios de las reuniones semanales entre coordinadora – docente. Para las observaciones de clase se tomó un tiempo de 2 horas diarias, así mismo se ingresó a las reuniones coordinadora – docente para completar la evaluación y retroalimentar, permitiéndoles a los docentes mejorar su calidad de trabajo.

Se llevó a cabo la segunda evaluación de docentes, con el fin de evidenciar si los docentes aplicaron o no las mejoras que se les observaron durante la semana anterior. El proceso fue el mismo, se organizaron las observaciones de clase en concordancia con las reuniones coordinadora – docente, se entregaron resultados y se brindó retroalimentación a los docentes.

En la última semana de septiembre se trasladaron los resultados numéricos a una hoja de control y registro de resultados, se analizó si existió o no una mejora en cada uno de los docentes y se realizó una selección de docentes, en la cual se decidió a cuáles docentes se les observará mensualmente (aquellos con buen rendimiento en las evaluaciones) y a cuáles docentes se les observará semanalmente (aquellos docentes con bajo rendimiento en sus evaluaciones).

Todas las autoridades del colegio estaban satisfechas con los resultados obtenidos y brindaron su apoyo en todo momento. La mayoría de los docentes evidenciaron mejoría en el desempeño de sus labores y cumplimiento de normas establecidas.

### 5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta

“Plan de monitoreo y seguimiento docente en el centro educativo Terra Nova”

Este plan surgió a partir de la necesidad de darle solución a la problemática que presentaba el centro educativo Terra Nova en cuanto al desempeño docente, siéndoles especialmente complicado monitorear el desempeño de los mismos, tanto en la parte pedagógica (planificación, actividades, metodología) como en la parte administrativa (puntualidad, entrega de notas, asistencia a reuniones, portar el uniforme).

Con el fin de brindarle una solución eficiente y duradera se creó esta propuesta la cual tiene como objetivo principal mejorar el rendimiento de los docentes en ambas partes y establecer un plan de monitoreo que permita la mejora continua de las labores docentes.

Para hacer esto posible se realizaron varias actividades, las cuales se describen a continuación:

- Diseño de un formato de evaluación docente: en esta actividad se diseñó un formato que evalúa las dos áreas principales del trabajo docente (pedagógico y administrativo-pedagógico) en base a los solicitado por parte del centro educativo para los docentes. Este formato se puso a prueba para poder realizarle las correcciones pertinentes y hacer evaluaciones objetivas y puntuales.

Una vez corregido se puso a prueba nuevamente y se corroboró que era funcional, la directora general lo aprobó para ser utilizado con los docentes durante la implementación del plan y lo que resta del año escolar.

- Primera evaluación y reunión: durante la primera semana de implementación del proyecto, se evaluó una vez a cada docente (tomando en cuenta horarios de clase y horarios de reuniones coordinador-docente).

Primero se le observó en el aula y luego se evaluó su trabajo administrativo-pedagógico en la reunión individual, por último, se le mostró su resultado (tanto cuantitativo como cualitativo) y se les brindó retroalimentación para lograr una mejoría en la siguiente evaluación y así sucesivamente hasta elevar la calidad de trabajo de los docentes.

- Segunda evaluación y reunión: durante la segunda semana de implementación del proyecto se evaluó una vez a cada docente siguiendo la misma metodología de la semana anterior. Con esto se consiguió tener dos resultados de evaluación por docente y con esto proceder a compararlo para verificar si existe o no mejoría en la calidad de trabajo docente.

- Análisis de resultados: en esta fase del proyecto se trasladan los resultados cuantitativos a la hoja de registro y control para analizar si los docentes mejoraron o bien se quedaron igual. Y con esto proceder a decidir a qué docentes se les realizar observaciones mensualmente y a que docentes se le realizarán evaluaciones semanalmente.

Una vez aplicado el plan de monitoreo se obtuvieron los siguientes resultados:

- El centro educativo Terra Nova cuenta con un plan de monitoreo y seguimiento docente eficiente, el cual podrá continuar aplicando durante los siguientes ciclos escolares.

- Se cuenta con dos evaluaciones docentes que permiten tener una visión clara del trabajo de cada uno de los docentes que laboran en el centro educativo y la calidad del trabajo de los mismos. Así mismo se tiene conocimiento de cuales docentes aplican los cambios requeridos y están dispuestos al cambio y mejora y quienes presentan cierta resistencia.
- El centro educativo tiene conocimiento de a cuáles docentes debe evaluar semanalmente y a cuáles puede evaluar mensualmente. Esto basado en los resultados obtenidos en las dos evaluaciones realizadas.
- El centro educativo cuenta con docentes que, en su mayoría, han mejorado su desempeño laboral. Tomando en cuenta los aspectos por mejorar que les fueron mencionados y como profesionales aplicándolos de la manera más eficiente para conseguir mejores resultados.

#### 5.4 Principales lecciones aprendidas

- Para diseñar una propuesta que dé respuesta a una problemática que se presenta en una institución educativa o bien en una empresa es vital haber estado inmerso en el lugar (en este caso la institución educativa) para conocer su funcionamiento, rutinas, normas, estándares de calidad, personal, áreas de trabajo, etc.  
Esto permite tener amplio conocimiento del ambiente, y conocer las causas de la problemática para poder darle una solución viable y funcional. En el caso de este proyecto se tuvo la oportunidad de conocer la institución a profundidad y con esto diseñar el formato de observación especialmente para los requerimientos de dicho centro educativo.
- El trabajo en equipo es indispensable al momento de resolver conflictos. Cuando se trabaja en equipo y se sostiene una comunicación constante en cuanto a las situaciones que ocurren diariamente es más sencillo resolver los conflictos que se presentan. Durante la implementación de la propuesta, una de las docentes estaba renuente a ser observada y evidenciaba una actitud de molestia.  
La practicante (mi persona) se comunicó con la directora general y la coordinadora académica para informar esta situación y buscar una solución efectiva. Lamentablemente la docente llegó con la coordinadora académica a informar que no deseaba ser evaluada y,

dado a que ella ya estaba informada sobre lo que ocurría tuvo que explicarle que era parte de un proceso para mejorar la calidad educativa y que no era opcional.

- Cuando se realiza una evaluación de desempeño es indispensable iniciar recalando los puntos fuertes del evaluado, eso hace que el mismo se sienta a gusto y desee empoderar esos puntos. De esta forma al momento de llegar a los puntos de mejora el evaluado esta con una actitud de escucha y con disposición a realizar las mejoras que sean necesarias. En el caso de la implementación del proyecto esta técnica de brindar resultados fue efectiva y la mayoría de los docentes salían contentos de las reuniones y aplicaban los cambios necesarios para mejorar su desempeño laboral.

## **Conclusiones**

El centro educativo Terra Nova es una institución educativa que evidencia escasa rotación de personal. Por lo mismo, los docentes y personal administrativo se identifican con la institución y han estado laborando en ella por varios años.

El centro educativo Terra Nova carecía de un plan de monitoreo y seguimiento docente que le permitiera evaluar y retroalimentar el trabajo de sus docentes, por lo tanto, se evidenciaban situaciones tales como; llegadas tarde, incumplimiento de los horarios de clase y supervisión de áreas de recreo, ingreso de notas a la plataforma, etc.

La implementación del plan de monitoreo y seguimiento docente fue un éxito en la institución, a partir de la segunda semana se empezaron a observar cambios positivos en la mayoría del personal docente. Los docentes comenzaron a sentirse más comprometidos con la institución y a colaborar con el cumplimiento de sus labores.

Durante la implementación del proyecto, como es de suponer, existió complicación con uno de los docentes el cual demostró resistencia a ser evaluado. Sin embargo, las autoridades de la institución apoyaron completamente la implementación del plan ya que suponía una mejoría para las labores docentes.

La relación de trabajo que se originó durante el tiempo de trabajo en la institución con los docentes y personal administrativo fue muy empática y gratificante, es un aprendizaje de ambas vías que permitió el crecimiento personal y profesional de ambas partes.

## Referencias bibliográficas

1. Covey, Stephen R. (2012). *El líder interior*, Cómo transmitir e inspirar los valores que conducen a la grandeza. México: Paidós.
2. Bou Pérez, Juan Fernando (2009). *Coaching para docentes*. El desarrollo de habilidades en el aula. Editorial Club Universitario, tercera edición.
3. Ministerio de Educación (2013). *Guía para la formulación del plan de monitoreo (Local/Regional)*. Perú, Lima.
4. Tantaleán Odar, Luis Reynaldo (2016). El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente. *Didáctica, innovación y multimedia*, 7-8.
5. Román Brito, Jenny; Dousdebés María (2014) *Modelo de Acompañamiento Pedagógico*. Quito Ecuador.
6. Yanqui, Julio (2015). *Plan de monitoreo y asesoramiento pedagógico*. Año de la diversificación productiva y del fortalecimiento de la educación. Recuperado de: [https://www.academia.edu/14242473/PLAN\\_DE\\_MONITOREO\\_y\\_ASESORAMIENTO\\_PEDAGÓGICO\\_2015](https://www.academia.edu/14242473/PLAN_DE_MONITOREO_y_ASESORAMIENTO_PEDAGÓGICO_2015)
7. Corral, Yadira (2010). *Diseño de cuestionarios para la recolección de datos*. Recuperado de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n36/art08.pdf>
8. Rodríguez María (2019) *Evaluación del Aprendizaje. Guía de observación*. Recuperado de: <https://sites.google.com/site/mu05152911/guia-de-observacion>
9. Lastarria, José (2008). *Supervisión y Monitoría Educativa. Módulos de Aprendizaje*. Recuperado de: <http://www.actiweb.es/directoreshuancayo/archivo3.pdf>
10. Palomino Alanya (2016). *Acompañamiento y monitoreo en el proceso de enseñanza aprendizaje según docentes de la IE*. Recuperado de: [file:///C:/Users/paola/Downloads/Palomino\\_ANM.pdf](file:///C:/Users/paola/Downloads/Palomino_ANM.pdf)

## **Anexos**

# Anexo 1

## Cartas de las autoridades

Guatemala, 12 de julio 2019

Licenciada  
Marilyn Pensamiento Palomo  
Coordinador (a)  
Universidad Panamericana

Respetable Licenciada Pensamiento Palomo:

Reciba un cordial saludo. Yo, Paola María Samayoa Garay, estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, del Campus Virtual, con número de carné 201803139, solicito autorización para realizar la Práctica Profesional Dirigida en el Centro Educativo Terranova que está a cargo de Licda. Carolina Saenz, ubicado en la 21 av. 3-36 Vista Hermosa 1, Zona 15, Ciudad capital, Guatemala, teléfono 23691085 en la jornada matutina.

Agradezco su atención para que, la Universidad emita la carta de autorización respectiva y proceder a presentarla ante las autoridades del centro educativo.

Atentamente,



**Paola María Samayoa Garay**

**201803139@upana.edu.gt**

**Cel. 42128300**



Guatemala, 26 de julio de 2,019

Licenciada  
Carolina Saenz  
Centro Educativo Terranova  
21 avenida 3-36 zona 15, Vista Hermosa I

Respetable licenciada Saenz:

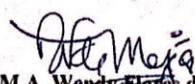
Reciba un cordial saludo de la Decanatura del Campus Virtual de la Facultad de Ciencias de la Educación.

El motivo de la presente es solicitar su colaboración con esta casa de estudios para que la estudiante **Paola Maria Samayoa Garay** de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, pueda realizar 200 horas de su ejercicio de Práctica Profesional Dirigida en la institución que usted dignamente dirige.

Dicha práctica es coordinada por la licenciada Marilyn Pensamiento, quien oportunamente estará realizando visitas de monitoreo y supervisión.

Agradezco su atención y buenos oficios, al permitir que la estudiante pueda cumplir con un requisito académico y proyectar la filosofía y labor social de Universidad Panamericana.

Atentamente,

  
M.A. Wendy Flores de Mesa  
Vicedecana  
Facultad de Ciencias de la Educación



Scanned with  
CamScanner

Diagonal 34, 31-43 Zona 16, Ciudad de Guatemala • PBX: 2508-3600 • www.upana.edu.gt





Guatemala, 26 de julio de 2,019

Licenciada  
Carolina Saenz  
Centro Educativo Terranova  
21 avenida 3-36 zona 15, Vista Hermosa I

Respetable licenciada Saenz:

Reciba un cordial saludo de la Decanatura del Campus Virtual de la Facultad de Ciencias de la Educación.

El motivo de la presente es solicitar su colaboración con esta casa de estudios para que la estudiante **Paola María Samayoa Garay** de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, pueda realizar 200 horas de su ejercicio de Práctica Profesional Dirigida en la institución que usted dignamente dirige.

Dicha práctica es coordinada por la licenciada Marilyn Pensamiento, quien oportunamente estará realizando visitas de monitoreo y supervisión.

Agradezco su atención y buenos oficios, al permitir que la estudiante pueda cumplir con un requisito académico y proyectar la filosofía y labor social de Universidad Panamericana.

Atentamente,

  
M.A. Wendy Flores de Mesa  
Vicedecana  
Facultad de Ciencias de la Educación



  
Recibido.



## Anexo 2

### Ficha informativa

#### FORMA INFORMATIVA DEL ESTUDIANTE

##### I. Datos personales del estudiante

a. Nombre completo del/la estudiante postulante: Diego Daniel Torres Torres

b. C.I.: 901413131

c. Fecha de nacimiento: 11 de Agosto 1984 Edad: 33 años

d. Dirección: Urbanidad A 11-31 zona El Valle Urbana A

e. Número de teléfono: 04141111 móvil: 04141111

f. Dirección electrónica: psu@psu.edu.ec

##### II. Datos de la institución educativa en donde realizó la Prueba Administrativa

g. Nombre de la institución educativa: Escuela Educativa Torres Torres

h. Nombre del jefe inmediato: Loreta Torres Torres

i. Dirección: Urbanidad A - Zona Valle Urbana A, zona El

j. Número de teléfono: 04141111

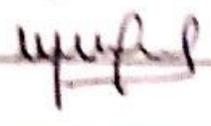
k. Dirección electrónica: psu@psu.edu.ec

##### III. Datos de la prueba

a. Fecha del: 28 de Agosto 2013 a las: 11:00 horas

##### IV. Nombre del jefe inmediato y/o supervisor

a. De la institución educativa Nombre y firma  
Loreta Torres Torres 

b. De la Universidad Superior Nombre y firma  
Marilyn Torres Torres 

Lugar y fecha del informe: \_\_\_\_\_

Firma y sello de la Institución Educativa  
 Via. Dr. Cevallos Prueba Superada



### Anexo 3

## Constancia de las 200 horas de práctica



Guatemala 27 de septiembre de 2019

Señores  
Universidad Panamericana  
Presente.

Por este medio informo que Paola Samayoa realizó sus prácticas en el Centro Educativo Terra Nova durante los meses de agosto y septiembre. Durante este tiempo el desempeño de Paola fue excelente, aportando un valioso proyecto al Centro Educativo que estoy segura nos seguirá sirviendo. Paola todo el tiempo demostró ser una persona responsable, cumplida, puntual y ética, nos ayudó a organizar el área administrativa y aportó ideas en el área académica.

Estamos más que satisfechos con el desempeño que Paola tuvo durante estos meses y le agradecemos de todo corazón su esfuerzo y dedicación.

Carolina Sáenz de Tejada



Representante Legal del Centro Educativo Terra Nova





**PLAN DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO DOCENTE EN EL CENTRO EDUCATIVO  
TERRA NOVA**

Centro Educativo Terra Nova

Guatemala 2019

## **Plan de monitoreo y seguimiento docente**

### **Necesidad**

Monitoreo y seguimiento del cumplimiento efectivo de las funciones docentes en el centro educativo Terra Nova

### **Objetivos del Plan**

Objetivo general:

Mejorar el rendimiento laboral de los docentes del centro educativo Terra Nova, enfocándose en las dos áreas prioritarias, pedagógica (metodología y estructura de las clases) y administrativo-pedagógica (entrega de planificación, notas, seguimiento de casos).

Objetivos específicos:

1. Construir un formato efectivo de monitoreo de funciones docentes basado los estándares, normas y filosofía de la institución educativa.
2. Formular un proceso de monitoreo de funciones desarrolladas por los docentes durante su jornada laboral que permita evaluar la efectividad en el cumplimiento de las mismas.
3. Orientar la mejora constante de las funciones docentes con el propósito de evidenciar perfeccionamiento gradual de las mismas y ofrecer mayor calidad educativa.

### **Metodología**

El plan de monitoreo y seguimiento docente que se propone a la institución educativa se basa en previas observaciones de clase realizadas durante el período de diagnóstico, información recolectada mediante los instrumentos de diagnóstico y reuniones individuales y de equipo con la directora general y directora académica. Como primera fase del plan y conociendo la metodología de trabajo, las normas de la institución y su filosofía; se elabora un formato de que permite evaluar el área pedagógica y el área administrativo-pedagógica de la labor docente. Con lo cual se puede determinar los puntos fuertes y las áreas de mejora a trabajar.

Como segunda fase del plan, la directora general o bien la directora académica (en compañía de la practicante durante las primeras dos semanas) realizan una observación de clase por cada docente utilizando como guía de observación el formato previamente mencionado. Luego, dentro de las reuniones semanales que la directora académica sostiene con cada uno de los docentes, la directora académica da a conocer el resultado de la evaluación (monitoreo) realizada. Exponiendo todos los aspectos positivos y los puntos de mejora, así como algunas estrategias que les pueden ayudar para lograr mejorar dichos aspectos.

Como tercera fase del plan, la directora académica traslada el resultado numérico a una hoja de registro y control de resultados la cual tiene como función permitir la comparación de los resultados obtenidos a través de las observaciones de clase que se vayan realizando y evidenciar si existe o no progreso.

Dicho proceso se realizará durante dos semanas seguidas para evaluar si los docentes aplican o no los cambios mencionados en la retroalimentación que se les brindó. Y a su vez permite hacer una selección de docentes, la cual determina qué docentes tienen necesidad de monitoreo constante y qué docente tienen necesidad de monitoreo regular. Durante las primeras dos semanas la practicante, en compañía de la directora general, realizará las observaciones de clase y asistirá a la reunión individual de los docentes con la directora académica para dar retroalimentación. Esto con el fin de demostrar el desarrollo del plan para que cuando culminen las horas de práctica el mismo pueda continuar sin dificultades y cumplir su propósito principal.

## Plan de ejecución

### “Plan de monitoreo y seguimiento docente”

Para poner en práctica el plan de monitoreo y seguimiento docente, se describen a continuación cada una de las actividades a realizar, el personal encargado de realizarlas y los instrumentos necesarios para llevar a cabo las mismas.



#### **FASE 1**

#### **Creación de un formato**

En esta fase del plan, la practicante y la directora general crean un formato de monitoreo el cual está basado en las necesidades de la institución y en los aspectos que se necesita evaluar, dicho formato se divide en 3 partes:

- Observación de la clase: cuenta con 14 rubros que deben evaluarse durante el desarrollo de la clase del docente, en cualquier materia impartida.
- Sesión semanal: cuenta con 8 aspectos que se evalúan antes de la sesión semanal individual y retroalimentan durante la misma. Dichos aspectos corresponden al trabajo administrativo-pedagógico del docente.
- Áreas fuertes y áreas de mejora: en el cual se escribe aspectos adicionales observados durante cualquiera de los dos procesos anteriores, estos pueden ser aspectos positivos (áreas fuertes) o aspectos a mejorar (áreas de mejora).

El formato se completa al finalizar la reunión semanal individual, cuando tanto el docente como el jefe inmediato (directora académica) firman lo que dicho formato contiene escrito y se traslada la calificación numérica a la hoja de registro y control de resultados. Esta hoja permite tener una visión global del punteo obtenido en cada evaluación realizada y si este mejoró y bajó.

El formato mencionado es el siguiente:

Centro Educativo Terranova

Formato de Observación de Clase



<b>Nombre del docente</b>	
<b>Asignatura</b>	
<b>Fecha</b>	
<b>Evaluador</b>	

*Escala de calificación*

4	Excelente	3	Muy Bueno	2	Regular	1	Necesita Mejorar
---	-----------	---	-----------	---	---------	---	------------------

**Durante el periodo de clase**

ASPECTO EVALUADO	1	2	3	4	OBSERVACIONES
El periodo de clase inicia con puntualidad					
El periodo de clase finaliza con puntualidad					
La planificación docente está a la vista					
El aula se encuentra organizada y limpia (mobiliario y material educativo)					
El docente evidencia control de aula					
El docente resuelve dificultades con los alumnos de manera profesional y efectiva					
El ambiente de trabajo en el aula es agradable					
Los alumnos participan activamente en clase					
Se cumple con todo lo planificado para el periodo de clase					
Los alumnos evidencian comprensión del tema					
El docente propicia un momento para la resolución de dudas					
La relación maestro-alumno es empática y respetuosa en ambas vías					
Los alumnos mantienen un comportamiento adecuado durante el periodo de clase					
El docente porta el uniforme del colegio debidamente colocado.					
<b>TOTAL</b>					

**Durante la reunión semanal**

ASPECTO EVALUADO	1	2	3	4	OBSERVACIONES
Asiste a la reunión con puntualidad a la reunión individual					
Asiste con puntualidad a la reunión de equipo (miércoles)					
Supervisión puntual y efectiva de sus áreas en recreos.					
Entrega notas semanalmente (en la plataforma)					
La planificación semanal fue entregada con puntualidad (día, jueves de cada semana)					
La guía de trabajo fue entregada con puntualidad (en la fecha acordada)					
Las actividades programadas son estratégicas para lograr un aprendizaje significativo del tema.					
Los cambios sugeridos para la planificación y las guías en cada reunión son aplicados					
<b>TOTAL</b>					

## NOTAS IMPORTANTES

Áreas Fuertes	Áreas por mejorar
Durante el período de clase	Durante el período de clase
Durante la reunión	Durante la reunión

Firma del Docente

Firma del Evaluador



## **FASE 2**

### **Observaciones de clase y revisión del trabajo administrativo-pedagógico.**

Durante la segunda fase del plan, la directora general o la directora académica en compañía de la practicante durante las primeras dos semanas (18 – 27 de septiembre 2019, durante dos horas diarias en días hábiles) realizarán las observaciones de clase. Para realizar las observaciones es necesario tomar en cuenta el horario de reuniones individuales ya establecido por la directora académica y de la segunda observación en adelante buscar observar al docente en una materia y un grupo distintos. Esto con el fin de que en la misma semana sea posible:

1. Realizar una observación de clase por cada docente de la institución.
2. Realizar la evaluación del trabajo administrativo-pedagógico.
3. En la reunión semanal individual, dar a conocer el resultado de la de la observación de clase y revisión del trabajo administrativo-pedagógico.

Las primeras dos observaciones de clase se realizarán durante dos semanas seguidas (18 – 27 de septiembre 2019, durante dos horas diarias en días hábiles) una observación por semana, esto para que la practicante pueda modelar el uso y desarrollo del plan de monitoreo y seguimiento y a su vez se pueda evidenciar durante la segunda observación si los docentes aplican los cambios sugeridos o no.

Después de las primeras dos semanas (18 – 27 de septiembre 2019, durante dos horas diarias en días hábiles) de aplicación del plan de monitoreo y seguimiento, se puede evidenciar qué docentes han obtenido excelentes puntajes en su evaluación y han aplicado satisfactoriamente los cambios sugeridos en las áreas de mejora para cada día ser mejores en su labor docente.

De la misma manera, se puede evidenciar qué docentes han obtenidos puntajes bajos o poco satisfactorios o bien quienes no aplican los cambios solicitados.

Terminadas las primeras dos semanas (18 – 27 de septiembre 2019, durante dos horas diarias en días hábiles) ya se cuenta con información suficiente como para pasar a la fase 3.



### **FASE 3**

#### **Comparación de resultados y continuidad del plan de monitoreo y seguimiento docente**

Al finalizar las primeras dos semanas (18 – 27 de septiembre 2019, durante dos horas diarias en días hábiles) de aplicación del plan de monitoreo y seguimiento docente se deberá realizar el traslado de resultados el cual conlleva los siguientes pasos:

1. Colocar en la hoja de registro y control de resultados los resultados numéricos de la evaluación de cada docente en el lugar correspondiente.
2. Archivar el formato utilizado para el monitoreo de cada docente en la carpeta designada para ello.

Con estos datos se realiza una selección de personal docente, es decir se clasifican de la siguiente manera:

- \* Docentes con excelentes puntajes: se les realizará 1 observación mensual (octubre 2019) para dar seguimiento y buscar la mejora continua.
- \* Docentes con puntajes bajos: se les realizará 1 observación semanal (cada semana de octubre 2019) para buscar la mejora urgente de los aspectos mencionados en el formato y la mejora de su calidad de trabajo docente.

Tomando en cuenta la selección realizada, la directora general o directora académica deberán realizar un horario semanal de observaciones docentes tomando en cuenta el horario de reuniones individuales previamente establecido y las observaciones que se deberán realizar semanalmente y las que se deben realizar mensualmente. Continuarán utilizando el mismo formato de monitoreo y seguimiento y la hoja de registro y control de resultados para conocer las fortalezas y debilidades de los docentes, así como para conocer a sus más valiosos elementos. Este registro a su vez ayudará al momento de la recontractación o movimiento de personal.

La hoja de registro y control previamente mencionada es la siguiente: está diseñada para utilizarse durante las semanas restantes del año escolar (16 de septiembre – 25 de octubre 2019),

### **Instrucciones para el uso de la hoja de registro y control**

Este formato está diseñado para contener los registros numéricos del monitoreo (formato de monitoreo) docente y proceder a comparar los resultados obtenidos durante el tiempo de aplicación. La hoja contiene el nombre de cada docente y el espacio correspondiente a las semanas efectivas de clase del año 2019 (según calendario escolar), en las primeras dos semanas de aplicación (18 – 27 de septiembre 2019, durante dos horas diarias en días hábiles) es decir las columnas 1 y 2, todos los docentes contarán con dos resultados numéricos, sin embargo, en las siguientes semanas (30 de septiembre – 25 de octubre 2019), es decir las columnas 3,4,5,6 varía de la siguiente manera; Como se menciona en la fase 3, al finalizar las dos primeras semanas de (18 – 27 de septiembre 2019, durante dos horas diarias en días hábiles) es decir las columnas 1 y 2 se realizar una selección de docentes en la cual ocurren dos cosas:

- \* Docentes con excelentes puntajes: se les realizará 1 observación mensual (octubre 2019) para dar seguimiento y buscar la mejora continua. De manera que estos docentes únicamente contarán con resultados numéricos en las casillas 1, 2 y 5.
  
- \* Docentes con puntajes bajos: se les realizará 1 observación semanal (cada semana de octubre 2019) para buscar la mejora urgente de los aspectos mencionados en el formato y la mejora de su calidad de trabajo docente. De manera que estos docentes contarán con resultados numéricos en todas las casillas.

El fin primordial de esta hoja es permitir la comparación de resultados para evidenciar si existe o no mejora en el resultado del monitoreo y seguimiento que se les brinda a los docentes para mejorar su labor.



### Hoja de registro y control

Nombre del Docente	SEMANAS						
	1	2	3	4	5	6	7
Corina Aldana							
Erick Aldana							
Bárbara Beteta							
Virginia Chonay							
Paola Domínguez							
Brandon García							
Carlos Martínez							
Ingrid Martínez							
Mario Mazariegos							
Paola Pineda							
Edna Xitimul							
<b>Inglés (dos maestros por turnos)</b>							
Marta Gallardo							
Fernando Santiago							
<b>Clases especiales</b>							
Mariel Mazariegos							
Hugo García							
Carlos González							



## Cronograma de Actividades

Las fases y actividades del plan de monitoreo y seguimiento docente previamente descritas se realizarán en concordancia con el horario de clases de cada docente y las reuniones individuales previamente establecidas por la directora académica.

El siguiente cronograma establece las fechas y horas en que se realizará el plan, este será utilizado durante las primeras dos semanas (18 – 27 de septiembre 2019) y las semanas restantes (30 de septiembre – 25 de octubre 2019).

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	LUGAR	FECHA
Diseño, prueba y aprobación de un formato de monitoreo docente eficiente	Directora General. Practicante	Centro Educativo Terra Nova	28 de agosto 2019
Primera ronda de observaciones docentes	Directora General. Practicante	Centro Educativo Terra Nova	18 – 20 de septiembre 2019 Dos horas diarias.
Primera ronda de reuniones individuales para presentar resultados.	Directora Académica. Practicante	Centro Educativo Terra Nova	18 – 20 de septiembre 2019 15 minutos por reunión.
Segunda ronda de observaciones docentes	Directora General. Practicante	Centro Educativo Terra Nova	23 - 27 de septiembre 2019 Dos horas diarias
Segunda ronda de reuniones individuales para presentar resultados.	Directora Académica. Practicante	Centro Educativo Terra Nova	23 - 27 de septiembre 2019 15 minutos por reunión
Traslado de resultados numéricos del formato de monitoreo a la hoja de registro general de resultados.	Coordinadora Académica. Practicante	Centro Educativo Terra Nova	27 de septiembre 2019.
Comparación de resultados obtenidos para evidenciar si existió mejora.	Coordinadora Académica. Practicante	Centro Educativo Terra Nova	27 de septiembre 2019.
Selección de docentes en base a resultados obtenidos	Directora Académica. Coordinadora Académica. Practicante	Centro Educativo Terra Nova	27 de septiembre 2019.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	LUGAR	FECHA
Tercera ronda de observaciones docentes (docentes seleccionados)	Directora General.	Centro Educativo Terra Nova	30 – 4 de octubre 2019 1 hora diaria.
Tercera ronda de reuniones individuales para presentar resultados (docentes seleccionados)	Directora Académica.	Centro Educativo Terra Nova	30 – 4 de octubre 2019 15 minutos por reunión
Cuarta ronda de observaciones docentes (docentes seleccionados)	Directora General.	Centro Educativo Terra Nova	7 – 11 de octubre 2019 1 hora diaria.
Cuarta ronda de reuniones individuales para presentar resultados (docentes seleccionados)	Directora Académica.	Centro Educativo Terra Nova	7 – 11 de octubre 2019 15 minutos por reunión
Quinta ronda de observaciones docentes (todos los docentes)	Directora General.	Centro Educativo Terra Nova	14 – 18 de octubre 2019. 2 horas diarias.
Cuarta ronda de reuniones individuales para presentar resultados.	Directora Académica.	Centro Educativo Terra Nova	14-18 de octubre 2019 15 minutos por reunión
Traslado de resultados numéricos del formato de monitoreo a la hoja de registro general de resultados.	Coordinadora Académica.	Centro Educativo Terra Nova	21 – 25 de octubre 2019.
Comparación de resultados obtenidos para evidenciar si existió mejora.	Coordinadora Académica.	Centro Educativo Terra Nova	25 de octubre 2019.
Toma de decisiones de recontractación en base a resultados obtenidos	Directora Académica. Coordinadora Académica.	Centro Educativo Terra Nova	25 de octubre 2019.

Para darle continuidad al plan de monitoreo y seguimiento docente se realizan los siguientes acuerdos con las autoridades de la institución educativa, clasificados en 2 rubros:

*Condiciones previas:*

1. La directora general y la coordinadora académica se comprometen a darle continuidad al proyecto una vez que la practicante culmine sus horas de práctica.
2. La directora general informará el día miércoles 18 de septiembre a los docentes el inicio de las observaciones docentes sorpresa.

Acuerdos o Convenios:

1. Cumplir con las fechas establecidas de observaciones docentes y reuniones individuales.
2. Llenar con objetividad cada uno de los aspectos de los formatos para obtener los mejores resultados.
3. Durante el primer mes de implementación (septiembre 2019) las observaciones y reuniones docentes se llevarán a cabo por la practicante y se realizarán la tercera y cuarta semana de septiembre. Esto para que la practicante lidere el inicio de la implementación del proyecto.
4. Al culminar la practicante con el tiempo de práctica, la directora general y coordinadora académica se encargarán de darle seguimiento al proyecto para sacar el mayor provecho de él y elevar la calidad del desempeño docente de la institución.
5. Al culminar la practicante con el tiempo de práctica, las observaciones docentes se realizarán 1 vez por semana o bien 1 vez por mes dependiendo del docente y las reuniones docentes se llevarán a cabo 1 vez por semana.