

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80511 DEL DISTRITO DE PATAZ, PROVINCIA DE PATAZ- UGEL PATAZ – LA LIBERTAD.

TRABAJO ACADÉMICO PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN GESTIÓN ESCOLAR CON LIDERAZGO PEDAGÓGICO

DEL CASTILLO MEZA, Manuel

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	01
1. Identificación de la Problemática.....	03
1.1 Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la I.E N° 80511.....	03
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	05
2. Diagnóstico.....	08
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	08
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	08
2.1.2 Resultados cualitativos.....	09
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	09
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada.....	23
5.1 Marco Conceptual.....	23
5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	23
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	23
5.1.1.1.1 Definición de Monitoreo Pedagógico.....	23
5.1.1.1.2 Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	24
5.1.1.1.3 Instrumentos de Monitoreo Pedagógico.....	25
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.....	25
5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico....	26
5.1.1.3. Evaluación.....	27
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	27
5.1.1.3.2. Modelo de autoevaluación.....	28
5.1.1.3.3. Técnicas de evaluación.....	28
5.1.1.3.4. Instrumentos de evaluación.....	29
5.1.2. Área Curricular de Comunicación.....	29
5.1.2.1. Enfoque metodológico del área de comunicación.....	29

5.1.2.2. Competencia comprensión de textos.....	29
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión de textos escritos.....	29
5.1.2.2.2. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de comprensión de textos escritos.....	29
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de comprensión lectora contextualizadas.....	30
5.2. Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño del Plan de Acción.....	31
6.1. Objetivos.....	33
6.1.1. Objetivo general.....	33
6.1.2. Objetivos específicos.....	33
6.2. Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	33
8. Presupuesto.....	39
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	46
10. Lecciones Aprendidas.....	49
Referencias.....	51
Apéndice.....	52
	53

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas	7
<i>Figura 2.</i>	Cuadro del resultado del diagnóstico	12
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como líder pedagógico	15
<i>Figura 4.</i>	Matriz del plan de acción	35
<i>Figura 5.</i>	Plan de monitoreo y evaluación del plan de acción	40
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse	45
<i>Figura 7.</i>	Cuadro de presupuesto del plan de acción	46

Introducción

El presente trabajo académico denominado Plan de Acción es basado en Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, que responde a la situación “El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad comprensión de textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la I.E N° 80511 del distrito de Pataz, provincia de Pataz-UGEL Pataz- La Libertad, se realizó debido a los bajos resultados obtenidos en la capacidad de comprensión lectora 2015 y 2016, para lo cual se plantea con el objetivo de ejecutar acciones y revertir la situación problemática existente.

El acápite 1 referido a la identificación del problema se presenta la caracterización del contexto socio-cultural, considerando la ubicación, características, actividades económicas, demandas territoriales y problemas sociales; infraestructura, niveles que atiende; la cultura escolar basada en costumbres, creencias y tradiciones; fortalezas, así como las oportunidades que conforman los aliados estratégicos que contribuirán a solucionar el problema. Además, se formuló del problema identificado y se realizó con la revisión y el análisis de la documentación a través de reuniones colegiadas.

El acápite 2: referido al diagnóstico, comprende los resultados de los instrumentos aplicados; entre ellos los cuantitativos que describen el análisis de los datos recogidos a través de la ficha de monitoreo, identificando las necesidades de los docentes de acuerdo a los indicadores priorizados; los resultados cualitativos producto de la encuesta realizado al docente; también se da a conocer la relación del problema con la visión de cambio, los proceso de la IE, los compromisos de gestión escolar y MBDDirectivo.

El acápite 3 referido a la caracterización del rol como líder pedagógico relacionado con las dimensiones de Viviane Robinson entre ellas el establecimiento de metas y expectativas, la obtención y asignación de recursos de manera estratégica, la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y promover en los docentes la participación y concertación sobre a mejora de los aprendizajes.

El acápite 4 referido al planteamiento de la alternativa de solución, basado en la implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, que responde a la situación identificada, promoviendo la participación de todos los miembros de la comunidad educativa y aliados estratégicos para contribuir en la ejecución de la alternativa de solución, considerando sus respectivas funciones, además de los estudiantes y aliados estratégicos.

El acápite 5 referido al marco conceptual que sustenta la alternativa de solución se desarrolla temas como: Monitoreo Pedagógico, estrategias de monitoreo: visita al aula, observación entre pares y autogestión; instrumentos: ficha de monitoreo, cuaderno de campo; Acompañamiento Pedagógico y evaluación docente. Por otro lado, se hace una presentación del área de Comunicación desarrollándose temas como: estrategias metodológicas para la comprensión lectora y evaluación del acompañamiento; además el modelo de autoevaluación; el enfoque metodológico del área de comunicación, competencia; técnicas de evaluación e instrumentos, estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones; planificación de sesiones para mejorar la comprensión lectora y la experiencia exitosa de referencia.

El acápite 6 referido al diseño del plan considerando el objetivo general, objetivos específicos y la matriz del plan de acción con sus principales componentes para el cumplimiento. Así mismo el acápite 7 referido al plan de monitoreo y evaluación que culmina con la respectiva matriz; el acápite 8 referido al presupuesto necesario para la implementación del plan. Además, el acápite 9 referido a la descripción del proceso de elaboración del plan de acción, considerando desde el módulo 0 hasta el módulo 6. Finalmente, el acápite 10 referido a las lecciones aprendidas.

1. Identificación de la problemática

1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la I.E. N° 80511

La institución educativa N° 80511 se encuentra ubicada en el anexo Hacienda Vista Florida, distrito y provincia de Pataz, región La Libertad; se encuentra a orillas de la carretera Chagual- Pataz a 200 metros del local comunal, a 15 kilómetros de la capital del distrito, a 150 kilómetros aproximadamente de la capital provincial en donde se ubica la sede de la UGEL Pataz. La IE se ve afectada por la presencia de talleres a menos de 100 metros de distancia, cantinas que expenden licor y la inseguridad; así mismo el terreno sufre erosiones durante la época de lluvias, el ruido de vehículos y la abundancia de polvo en la época de verano.

El anexo Vista Florida tiene aproximadamente 120 familias, siendo las principales actividades económicas la agricultura, cultivando productos de pan llevar y árboles frutales que abastecen el mercado local como: Maíz, trigo, frijol, lenteja, palta, mango, chirimoya; otra de las actividades económicas en menor proporción son el comercio y minería artesanal; los jefes de familia (varones) trabajan en la empresa PODEROSA SA, Municipalidad y minería artesanal, donde obtienen los recursos económicos para el sostén de sus familias. Así mismo el lugar cuenta con los servicios básicos de energía eléctrica, agua y desagüe; el nivel educativo de las familias, en su mayoría es de primaria, en una menor proporción de secundaria y superior, aún existe una minoría que son analfabetos.

En la comunidad de Vista Florida se evidencia los problemas de alcoholismo, contaminación sonora por los talleres de mecánica, soldadura y tránsito de vehículos, contaminación ambiental y violencia social. La institución educativa presenta como demandas una educación con práctica de valores y jornadas para el desarrollo de capacidades emprendedoras, talleres de sensibilización a padres y estudiantes sobre prevención y efectos del alcoholismo, proyectos de prevención de la contaminación sonora, talleres de sensibilización sobre recojo y clasificación de la basura.

La institución educativa N° 80511 atiende a los niveles de inicial, primaria y secundaria, presenta las siguientes características: Inicial y primaria son multigrado, mientras que secundaria es poli docente, en total atiende a una población de 215 estudiantes, distribuidos de la siguiente manera: 34 niños en el nivel inicial distribuidos en dos aulas; 103 niños en el nivel primaria distribuidos en cinco aulas

de 1°, 2°, 3°, 4°, 5° y 6° grado; y 78 estudiantes en el nivel secundaria. En los tres niveles el horario es continuo (mañana); la institución educativa cuenta con 14 docentes y un director, de los cuales dos docentes son contratadas en inicial, cinco en primaria y 7 en secundaria, así mismo cuenta con el Consejo Directivo de Padres de Familia y 98 padres asociados.

La infraestructura de la institución educativa N° 80511 comprende tres pabellones; uno de ellos es de dos plantas y seis aulas construido por los padres de familia en el año 1998, con material de adobe en la actualidad se encuentra en malas condiciones; un pabellón de dos plantas de material noble con 3 ambientes: Dirección, sala de cómputo y auditorio, construido en el año 2012 a cargo de la Municipalidad distrital de Pataz; un pabellón de una sola planta construido en el año 2006 por la Municipalidad distrital de Pataz y cuenta con un ambiente adicional construido especialmente para taller de carpintería; así mismo cuenta con un ambiente aparte para servicios higiénicos para varones y mujeres; así mismo con una loza deportiva más un ambiente de cocina y quiosco escolar.

La cultura escolar de la institución educativa está basada en las costumbres y tradiciones de los pueblos entre ellas, participación en festividades patronales, las minkas, puntualidad en las reuniones y repúblicas programadas por la institución educativa, campeonatos deportivos y eventos de presentación de danzas típicas. La institución educativa inserta en la planificación curricular estas buenas prácticas y costumbres para darle continuidad.

Como fortalezas que tiene la IE se encuentra el director designado que asume retos en la mejora de la educación, padres de familia participativos, Consejo Educativo institucional (CONEI), organizaciones escolares, docentes de especialidad, docente fortaleza, buen clima institucional, participación activa de los estudiantes. Las oportunidades son los aliados estratégicos como: la empresa PODEROSA que a través de la ONG Asociación Pataz apoya a la educación con materiales y levantando información que sirva como línea de base para la toma de decisiones para mejorar los aprendizajes de los estudiantes; La Municipalidad distrital de Pataz, apoya con la elaboración y ejecución de proyectos productivos de viveros forestales, frutícolas entre otros.

Se considera de suma importancia las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la institución educativa, porque a través de ellas se logra la participación de los miembros de la comunidad educativa y los aliados estratégicos en los diferentes

proyectos establecidos con el propósito de lograr que se genere cambios en favor del logro de los aprendizajes en los estudiantes; atendiendo de esta manera las demandas territoriales.

1.2 Formulación del problema identificado

En reuniones colegiadas se ha realizado la revisión de las actas de evaluación, registros de evaluación, fichas de monitoreo, informe de la ECE de los años 2015-2016, los cuales fueron analizados y permitió identificar, priorizar y formular el problema relacionado a los aprendizajes de los estudiantes: “El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la I.E N° 80511 del distrito de Pataz, provincia de Pataz-UGEL Pataz-La Libertad”.

A través de la técnica del árbol de problemas se identificó las causas y efectos. Una primera causa es que los docentes no se involucran en la gestión del clima escolar. El factor de la convivencia que está relacionado a esta causa es gestión de conflictos, dicha causa ha dado lugar a estudiantes indisciplinados en el aula que afecta el logro de los aprendizajes. Para revertir la situación problemática es necesario que los docentes practiquen la comunicación asertiva, tengan habilidades de negociación en solución de conflictos y promuevan la participación democrática, basado en el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento a la diversidad. Además, en las comunidades profesionales de aprendizaje se debe fortalecer las capacidades de los docentes en estrategias para favorecer el clima escolar y prevenir conflictos.

Una segunda causa es el uso inadecuado de estrategias por parte del docente en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, el factor de gestión del currículo relacionado a esta causa es el desarrollo de capacidades profesionales, ocasionando estudiantes desmotivados con bajo rendimiento académico. Para revertir esta situación es indispensable que el líder pedagógico a través de las comunidades profesionales de aprendizaje fortalezca las capacidades de los docentes en estrategias innovadoras.

Una tercera causa es la planificación inadecuada de las sesiones de aprendizaje, el factor de gestión del currículo que se relaciona es el desarrollo de capacidades

profesionales, dicha causa trae consigo la ausencia de aprendizajes significativos en los estudiantes. Para revertir esta situación es necesario que el líder pedagógico a través de comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) revise el currículo, elabore proyectos de aprendizaje y planifique la programación y sesiones contextualizadas.

La cuarta causa es deficiente monitoreo y acompañamiento por el director, el factor de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, relacionado es la asesoría crítico-reflexiva y la retroalimentación formativa en el proceso de acompañamiento, ocasionando docentes no comprometidos en el aprendizaje de los estudiantes. Para revertir esta situación el directivo debe generar condiciones para emprender el proceso del MAE: Diálogo e intercambio de experiencias sobre la base de la observación en el aula y bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo, relación profesional horizontal y respetuosa entre el directivo y docente, con comunicación abierta, asertiva y empática y en un clima de respeto y confianza mutua. Además, en las CPA debe fortalecer las necesidades de los docentes.

Con el propósito de dar solución a las causas que permitan superar el problema identificado es necesario considerar las fortalezas como: El director designado que asume retos de mejora, padres de familia participativos, consejo educativo institucional, organizaciones escolares, docentes de especialidad, buen clima institucional, participación activa de los estudiantes y las oportunidades como los aliados estratégicos: la empresa PODEROSA y Municipalidad distrital que van a contribuir a la solución del problema priorizado referido a los aprendizajes de los estudiantes en la competencia comprensión lectora y atender las demandas territoriales. A continuación, se presenta el árbol de problemas considerando la situación priorizada, así como sus causas y efectos.

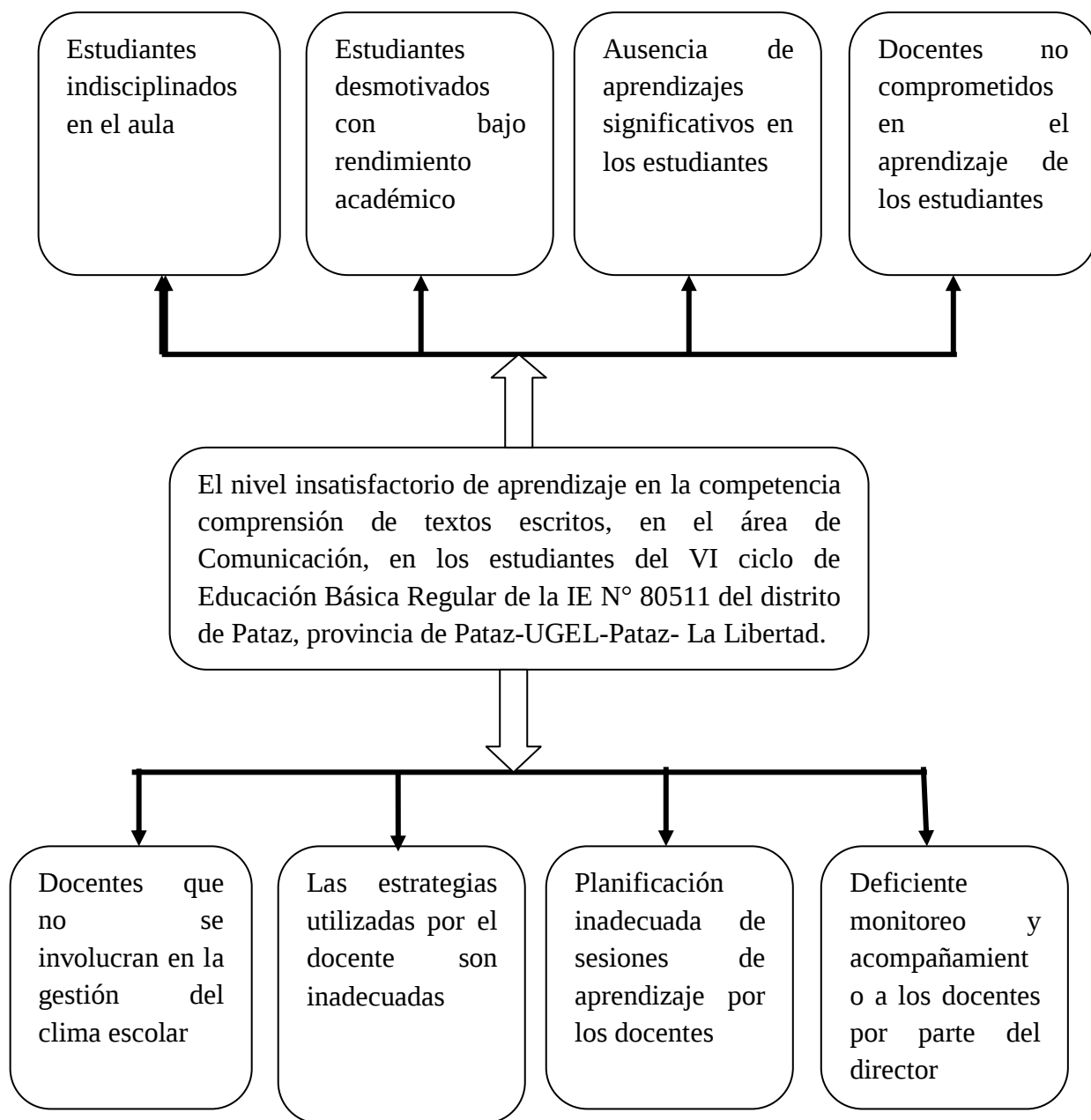


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. En el aspecto uso de herramientas pedagógicas conforme al indicador: desarrolla estrategias para recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual, el 100% se ubica en inicio; el indicador comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas según el documento de orientaciones básicas para la programación curricular, el 100% de docentes se ubica en inicio; en el indicador acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, el 100% se ubica en el nivel de inicio. Esto se debe que el líder pedagógico a través de comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), no se fortalece las capacidades de los docentes en estrategias innovadoras.

En el aspecto Planificación curricular en el indicador cuenta con su planificación curricular (sesión de aprendizaje) que responda a las situaciones significativas del contexto de acuerdo a su planificación curricular, el 100% se ubica en el nivel de proceso. Esto se debe a que con las comunidades profesionales de aprendizaje no se ha revisado el currículo, no se ha elaborado proyectos de aprendizaje y no se ha planificado la programación y sesiones contextualizadas.

En el aspecto gestión del clima escolar en el indicador escucha y dialoga con atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje, el 100% de los docentes se encuentran en proceso, en el indicador promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía, el 100% se ubica en el nivel de proceso. Esto se debe que los docentes no practican una comunicación asertiva, no tienen habilidades de negociación en solución de conflictos y no promueven la participación democrática, basado en el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento a la diversidad. Además, en las comunidades profesionales de aprendizaje no se fortalece las capacidades de los docentes en estrategias para favorecer el clima escolar y prevenir conflictos.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes manifiestan que el directivo cuenta con plan de monitoreo y acompañamiento, pero no ha sido socializado, asimismo indican que el monitoreo se realiza, pero no de acuerdo al cronograma establecido. El directivo realiza el monitoreo, pero el acompañamiento es deficiente, es decir, no fortalece las capacidades de los docentes, el instrumento de recojo de información (ficha de monitoreo) no ha sido analizada con la comunidad educativa, la única estrategia de acompañamiento es la reflexión del docente.

Con el objetivo de contrarrestar esta situación, con la participación activa de los miembros de la comunidad educativa, a través de las comunidades profesionales de aprendizaje, se debe elaborar, implementar y ejecutar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación teniendo como base el diagnóstico de la práctica pedagógica y la sistematización de datos. Según la Resolución de Secretaría general N° 008-2016, manifiesta que:

El Acompañamiento Pedagógico como estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigido al profesor de aula para fortalecer sus capacidades pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula, cuyo propósito es promover su desarrollo profesional del profesor de aula mediante acciones de orientación y asesorías sostenidas en el tiempo, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción educativa (MINEDU, 2016, p.2).

El Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el Acompañamiento Pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo (Protocolo de Acompañamiento Pedagógico, 2014, p.7).

2.2 Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo

El problema del presente trabajo académico del plan de acción es, “El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la I.E N° 80511 del distrito de Pataz, provincia de Pataz-UGEL Pataz- La Libertad”,

al respecto, con el objetivo de realizar el diagnóstico se ha tenido que aplicar instrumentos para recoger información tanto cuantitativa como cualitativa.

Los resultados cuantitativos nos permiten aseverar que los docentes tienen dificultades en: desarrollar estrategias para recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes con el enfoque comunicativo textual; comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas; acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades; cuenta con su planificación curricular (sesión de aprendizaje) que responda a las situaciones significativas del contexto de acuerdo a su planificación curricular; escucha y dialoga con atención con los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje; promueve relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.

Esto se debe que el líder pedagógico, a través de las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), no fortalece las capacidades de los docentes en estrategias innovadoras; no se revisa el currículo, no se elaboran proyectos de aprendizaje, no se planifica programaciones y sesiones de aprendizaje contextualizadas. Además, los docentes no practican una comunicación asertiva, no tienen habilidades de negociación en solución de conflictos y no promueven la participación democrática, basado en el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento a la diversidad. Además, en las comunidades profesionales de aprendizaje no se fortalece las capacidades de los docentes en estrategias para favorecer el clima escolar y prevenir conflictos.

Los hallazgos encontrados se relacionan con los procesos de gestión, el proceso referido a realiza la programación curricular (PO02.1); Prevenir y resolver conflictos (PO05.2); desarrollar trabajo colegiado (PO03.1); fortalecer capacidades (PO01.3); promover la participación de la comunidad educativa (PO05.3); promover la convivencia escolar (PO05.2). Así mismo se relaciona con las competencias del MBDDir es decir la Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno, orientándolo hacia el logro de metas de aprendizaje.

Además se relaciona con la competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizaje de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros y con

la competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. También podemos afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión escolar: progreso anual de los aprendizajes y el compromiso de convivencia escolar.

Los resultados cualitativos, nos permiten afirmar que el directivo cuenta con plan de monitoreo y acompañamiento, pero no ha sido socializado, asimismo indican que el monitoreo lo realiza, pero no de acuerdo al cronograma establecido. El directivo realiza el monitoreo, pero el acompañamiento es deficiente es decir no fortalece las capacidades de los docentes, el instrumento de recojo de información (ficha de monitoreo) no ha sido analizada con la comunidad educativa, la única estrategia de acompañamiento es la reflexión del docente.

Los hallazgos encontrados se relacionan con los procesos PO03.1 desarrollo del trabajo colegiado, PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento, PS01.3 fortalecer capacidades PO03.3 Realizar el Acompañamiento Pedagógico. Así mismo se relaciona con la competencia 6 del MBDDir: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. También podemos afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión escolar de acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, lo cual ha ocasionado aprendizajes poco significativos de los estudiantes.

El desafío del director es incrementar el porcentaje de estudiantes que logran el nivel satisfactorio en comprensión de textos escritos en el VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80511 del distrito de Pataz, provincia de Pataz- UGEL Pataz-La Libertad; para ello es necesario asumir desafíos: planificar y ejecutar estrategias pertinentes en el desarrollo de sesiones de aprendizaje; planificación contextualizada, desarrollar eficientemente el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes y aplicar estrategias adecuadas para la mejorar la convivencia escolar. También es necesario realizar jornadas de reflexión, reuniones colegiadas, organizar las comunidades profesionales para fortalecer las capacidades docentes. A continuación se presenta el cuadro de resultados del diagnóstico.

PROBLEMA	Diagnóstico (conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
“El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de comprensión lectora en el área de comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la I.E N° 80511 del distrito de Pataz-UGEL Pataz	Resultados cuantitativos. El aspecto uso de herramientas pedagógicas conforme al indicador: desarrolla estrategias para recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual, el 100% se ubica en inicio; el indicador comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas según el documento de orientaciones básicas para la programación curricular, el 100% de docentes se ubica en inicio; en el indicador acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, el 100% se ubica en el nivel de inicio. Esto se debe que el líder pedagógico a través de comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), no se fortalece las capacidades de los docentes en estrategias innovadoras. El aspecto Planificación curricular en el indicador cuenta con su planificación curricular (sesión de aprendizaje) que responda a las situaciones significativas del contexto de acuerdo a su planificación curricular, el 100% se ubica en el nivel de proceso. Esto se debe que el líder pedagógico no revisa el currículo, así como la elaboración de proyectos de aprendizaje, planificando sus programas y sesiones de aprendizaje contextualizadas. El aspecto gestión del clima escolar en el indicador escucha y dialoga con atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje, el 100% de los docentes se encuentran en proceso, en el indicador promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de	PO02.1. Realiza la programación curricular. PO05.2. Prevenir y resolver conflictos. PO03.1. Desarrollar trabajo colegiado PO01.3. Fortalecer capacidades	Progreso anual de aprendizajes. Convivencia escolar.	C1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno, orientándolo hacia el logro de metas de aprendizaje. C3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizaje de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. C5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje

	confianza y armonía, el 100% se ubica en el nivel de proceso. Esto se debe que los docentes no practican una comunicación asertiva, no tienen habilidades de negociación en solución de conflictos y no promueven la participación democrática, basado en el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento a la diversidad. Además, en las comunidades profesionales de aprendizaje no se fortalece las capacidades de los docentes en estrategias para favorecer el clima escolar y prevenir conflictos.	PO05.3. Promover la participación de la comunidad educativa. PO05.2. Promover la convivencia escolar.		con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
	Resultados cualitativos. Los docentes manifiestan que el directivo cuenta con plan de monitoreo y acompañamiento, pero no ha sido socializado, asimismo indican que el monitoreo lo realiza, pero no de acuerdo al cronograma establecido. El directivo realiza el monitoreo, pero el acompañamiento es deficiente es decir no fortalece las capacidades de los docentes, el instrumento de recojo de información (ficha de monitoreo) no ha sido analizada con la comunidad educativa, la única estrategia de acompañamiento es la reflexión del docente	PO03.1. Desarrollo del trabajo colegiado. PS01.2. Monitorear el desempeño y rendimiento. PS01.3. Fortalecer capacidades PO03.3. Realizar el Acompañamiento Pedagógico. PO02.3: Disponer espacio para el aprendizaje. PO05.2. Prevenir y resolver conflictos.	Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica	C6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura 2. Cuadro de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

El rol del líder pedagógico según Viviane Robinson considera las dimensiones como: Establecimiento de metas y expectativas. Teniendo en cuenta esta dimensión y el problema identificado como prioritario se planea planificar reuniones colegiadas estableciendo metas de manera participativa, para asumir compromisos de mejora en la capacidad de comprensión de textos en el área de Comunicación, estableciendo metas comunes y por consenso orientadas a mejorar el logro de aprendizajes.

En la segunda dimensión se considera la obtención y asignación de recursos de manera estratégica. En relación al problema priorizado, en esta dimensión se planea organizar el mantenimiento adecuado de espacios educativos; así como el seguimiento al uso de los recursos para poder tomar decisiones efectivas, ya que ello permite iniciar las clases en su debido tiempo; esto nos permitirá el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes.

La tercera dimensión considerada por Viviane Robinson es Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En relación a esta dimensión considerada, se plantea Realizar visitas de Monitoreo Pedagógico y retroalimentación, revisar el progreso de los estudiantes mediante análisis de documentos y realizar reuniones colegiadas con la participación activa de los docentes en el área de Comunicación, exclusivamente en la capacidad de comprensión de textos. Todo esto nos permitirá promover en los docentes el análisis y autorreflexión de la práctica pedagógica.

La cuarta dimensión considerada según Robinson se refiere a la Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado, frente a ello se plantea planificar acciones para dirigir el trabajo colegiado, grupos de inter aprendizaje entre docentes, consensuar y brindar el Acompañamiento Pedagógico, lo cual nos permite promover en los docentes la participación y concertación sobre la mejora de los aprendizajes.

En la última dimensión de Robinson se considera promover en los docentes la participación y concertación sobre la mejora de los aprendizajes. En referencia al problema priorizado en la capacidad de comprensión lectora en el área de comunicación y a la dimensión considerada, se plantea establecer acuerdos de

consenso y compromiso por la comunidad educativa; así mismo desarrollar talleres con miembros de la comunidad educativa acerca de la convivencia escolar, para tener un ambiente de paz y respeto mutuo, pudiendo realizar actividades integradoras de concertación a favor de la comunidad educativa. En seguida se presenta el cuadro de la caracterización del rol como líder pedagógico relacionado a las dimensiones de Robinson e interrogantes de cómo abordar y para qué hacer.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Planificar reuniones colegiadas estableciendo metas de manera participativa, para asumir compromisos de mejora.	Es importante establecer metas consensuadas y participativas orientadas a mejorar el logro de aprendizaje.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Organización y mantenimiento de espacios educativos. Realizar el seguimiento al uso de los recursos para poder tomar decisiones efectivas.	Lograr aprendizajes significativos en los estudiantes
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Realizar visitas de Monitoreo Pedagógico y retroalimentación. Revisar el progreso de los estudiantes mediante análisis de documentos.	Promover en los docentes el análisis y autorreflexión de la práctica pedagógica.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Planifica acciones y dirige el trabajo colegiado Consensuar y brinda Acompañamiento Pedagógico.	Promover en los docentes la participación y concertación sobre la mejora de los aprendizajes.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Se establece acuerdos de consenso y compromiso por la comunidad educativa. Desarrollar talleres con miembros de la comunidad educativa acerca de la convivencia escolar.	Teniendo un ambiente de paz y respeto mutuo, para poder realizar actividades integradoras de concertación a favor de la comunidad educativa.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la alternativa de solución

Realizado el análisis de alternativas de solución frente a la situación priorizada: “El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de comprensión de textos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la I.E N° 80511 del distrito de Pataz, provincia de Pataz-UGEL Pataz- La Libertad”; se ha determinado como alternativa más pertinente la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) sobre la práctica pedagógica de los docentes del área de Comunicación, responde a criterios de logro de aprendizaje en los estudiantes, generando cambios en la institución educativa, relacionado con la gestión curricular, la convivencia y el MAE.

La implementación del MAE responde a la situación identificada en el diagnóstico en donde los docentes no planifican sus sesiones contextualizadas, no se involucran en la gestión del clima escolar por lo cual hay estudiantes indisciplinados en el aula, uso de estrategias metodológicas inadecuadas, y el deficiente monitoreo y acompañamiento. Es necesario que el líder pedagógico promueva la participación de todos los miembros de la comunidad educativa y aliados estratégicos para atender las necesidades y demandas de los docentes.

La implementación del MAE abordará las demandas y necesidades del docente del área de comunicación, y permite, además contextualizar, de acuerdo a las características del entorno donde se encuentra de la institución educativa. Vista Florida, es una zona dedicada a la agricultura, comercio y minería artesanal; se evidencia problemas sociales de alcoholismo, contaminación y violencia; frente a ello la I.E, aborda esta problemática a través de una educación con práctica de valores y y jornadas para el desarrollo de capacidades emprendedoras, talleres de sensibilización a padres y estudiantes sobre prevención y efectos del alcoholismo, proyectos de prevención de la contaminación sonora, talleres de sensibilización sobre recojo y clasificación de la basura, que será atendido por el MAE.

Teniendo como aliados estratégicos del territorio a la Municipalidad y empresa minera, que contribuye al logro de los aprendizajes de los estudiantes y las potencialidades del territorio como recursos naturales, circuito de lagunas, el relieve, la hidrografía, entre otros, que serán asociados en la programación curricular para garantizar la contextualización y lograr la competencia de comprensión lectora.

La propuesta de solución se sustenta en marcos conceptuales, así se tiene que:

El Acompañamiento Pedagógico es parte de la premisa de que pueden aportar significativamente al desarrollo profesional docente y a la innovación pedagógica porque se basa en el análisis de la práctica, permitiendo el desarrollo sistemático de las operaciones cognitivas vinculadas con la reflexión y sientan las bases de mejora permanente del trabajo escolar. Vesub L. y Alliaud A (2012, p. 45).

El Monitoreo Pedagógico, es una estrategia orientada a generar cambios en los agentes involucrados, cuya finalidad es generar condiciones para el trabajo pedagógico y se plasme en un servicio eficaz. Se trata de acompañar proveyendo soporte técnico sobre la base de la práctica periódica de los directivos en las IE en la gestión escolar. Se recoge información sobre lo que está programado en el Plan, se identifican errores y aciertos, se crea espacios de reflexión e interaprendizaje, se brinda retroalimentación y se establecen compromisos orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes (MINEDU,2016, p.10).

La evaluación es un proceso contextualizado y sistematizado, intencionalmente diseñado y técnicamente fundamentado, para conseguir el mejoramiento continuo; así como se basa en la recopilación de información relevante, fiable y válida sobre los factores personales y ambientales que incidan y que permita emitir un juicio valorativo en función de los criterios previamente determinados como base para la toma de decisiones. Fernández (2005).

El MAE se sustenta en la experiencia denominada “Mejora de mi práctica pedagógica aplicando la estrategia de Acompañamiento Pedagógico para favorecer el logro del fortalecimiento de la planificación, implementación, ejecución y reflexión crítica en el marco del buen desempeño en los docentes del área de Comunicación de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 7076 del Distrito de Chorrillos perteneciente a la UGEL 07” de Lima, fue realizado por la Sud Directora Julia Nancy Aguilar Escudero. El objetivo fue mejorar la práctica del líder pedagógico en los tres campos de acción del desempeño pedagógico aplicando la estrategia de acompañamiento; que permitiera a su vez favorecer el fortalecimiento del desempeño de los docentes para el logro de aprendizajes en los estudiantes.

El rol del líder pedagógico, tiene estrecha relación con las dimensiones de Robinson referido a: Establecimiento de metas y expectativas, referido a establecer metas compartidas, comunicar las metas y propiciar el involucramiento de la comunidad educativa; manejo estratégico de recursos, puede ser materiales y humanos para el logro de los objetivos; planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo, referido al impacto de la práctica pedagógica en el aprendizaje de los estudiantes; promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional, para promover el aprendizaje profesional de los docentes; asegurar un

entorno ordenado y de apoyo, creando un clima de seguridad, apoyo y fortalecimiento a su práctica pedagógica.

El MAE garantiza el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, y se relacionan con los procesos de gestión que responde a las metas planteadas en el PAT, como el proceso formular el PAT (PE01.3), promover alianzas interinstitucionales (PE02.2), realizar la programación curricular (PO02.1), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), realizar Acompañamiento Pedagógico (PO03.3), desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), promover la convivencia escolar (PO05.1), prevenir y resolver conflictos (PO05.2), promover la participación de la comunidad educativa (PO05.3), ,fortalecer capacidades (PS01.3). Todo esto permitirá lograr aprendizajes significativos en los estudiantes.

Con la implementación del MAE se garantiza la posibilidad de viabilizar la visión compartida de la institución educativa, con los procesos de gestión que generen valor en cada una de las actividades ejecutadas para lograrse las metas y objetivos institucionales que puedan dirigir el camino hacia la transformación con respecto a lo encontrado en el diagnóstico; para ello es importante y necesario que los representantes educativos como actores directos cumplan su rol que les corresponde.

Entre las funciones del director es liderar la planificación institucional que responda a los procesos pedagógicos, clima institucional y características de los estudiantes teniendo en cuenta su contexto; promueve la participación democrática entre los miembros de la comunidad educativa basado en la colaboración mutua y toma de decisiones, respeto, reconocimiento de la diversidad; favorecer espacios y condiciones adecuadas, recursos para afirmar los aprendizajes; conducir la evaluación institucional referido a la gestión relacionado a la mejora continua para lograr aprendizajes; liderar la comunidad de aprendizaje basado en la autoevaluación profesional para superar debilidades y gestionar la calidad de los procesos pedagógicos ejecutando el MAE, para alcanzar las metas establecidas.

Así mismo el directivo diagnostica las características del entorno institucional, diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar, promueve espacios de participación de la comunidad educativa, genera un clima escolar basado en el respeto, maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, promueve la participación organizada de las familias, gestiona el desarrollo de estrategias en el manejo de prevención de riesgos, desarrolla una cultura evaluativa

promoviendo prácticas de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para fortalecer la práctica docente, además orienta al equipo docente en la planificación curricular, monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr.

La función de los docentes se enmarca en el conocimiento y comprensión de las características individuales, socio culturales de sus estudiantes, demuestra conocimiento actualizado, elabora la programación curricular, selecciona los contenidos de enseñanza en función de los aprendizajes, diseña creativamente procesos pedagógicos, contextualiza la enseñanza, crea, organiza y selecciona recursos para los estudiantes como soporte de su aprendizaje, diseña sus sesiones en forma ordenada y sistemática y evalúa su práctica pedagógica, gestiona relaciones interpersonales de confianza y respeto mutuo promoviendo un ambiente acogedor, resuelve conflictos, reflexiona sobre sus experiencias vividas, desarrolla contenidos teóricos actualizados, maneja estrategias, ejerce éticamente su profesión.

Los estudiantes tienen la función de asistir uniformados y puntuales a la institución, permanecer en la institución durante el horario de clases, cumplir con sus responsabilidades en las diferentes áreas, elaborar y cumplir con los acuerdos de convivencia en el aula e institución educativa, guardar un respeto mutuo y participar activamente en el aula, conservar limpio el aula y la institución preservando el medio ambiente, promover la participación democrática, participar en la conformación de organizaciones escolares y promover una convivencia escolar adecuada.

Las funciones de los padres de familia están enmarcadas a cumplir su verdadero rol que les corresponde como matricular oportunamente a sus hijos presentando los documentos necesarios que se requiera, participar en los trabajos programados por la APAFA en la institución educativa, conformar la organización de los padres, CONEI y comité de vigilancia, apoyar con recursos y materiales a sus hijos, asistir en forma permanente a la institución a informarse sobre el avance de los aprendizajes y comportamiento de sus hijos, asistir a las reuniones programadas, participar de las actividades consideradas en el PAT.

Las funciones de la empresa PODEROSA, a través de la ONG Asociación Patatz es coordinar con la institución educativa, informar sobre las actividades consideradas para el año lectivo, apoyar con materiales educativos a solicitud de la institución, participar en reuniones de sensibilización a los padres de familia, realizar evaluaciones

y procesar los resultados. Estos actores antes mencionados contribuirán a alcanzar el logro del objetivo y metas institucionales.

La implementación del MAE garantiza la participación activa de los actores educativos en la conformación, implementación y gestión de las comunidades profesionales de aprendizaje para coordinar y tomar decisiones, intercambiando experiencias, reflexión de la práctica docente y el empoderamiento de las capacidades de los docentes para mejorar su práctica pedagógica, repercutiendo en el logro de los aprendizajes en los estudiantes. Para lograr el propósito debe darse en un espacio de armonía y participación democrática.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, MBDDirectivo y compromisos de gestión es concurrente. El MAE tiene como finalidad mejorar la práctica pedagógica siendo la meta de monitorear al 100%, en la estrategia visita al aula, a través de las actividades: Jornada de sensibilización de la importancia y propósito del monitoreo; análisis del currículo; revisión de los instrumentos de monitoreo; elaboración del cronograma de monitoreo; recojo de información sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, uso de estrategias metodológicas y convivencia escolar (primera visita); procesamiento de resultados y observación de la práctica pedagógica sobre aplicación del enfoque de área, desarrollo de procesos pedagógicos, uso de estrategias y convivencia escolar.

Así mismo alcanzar el 100% de monitoreo en la estrategia observación entre pares a través de las actividades: Reunión de sensibilización docente sobre la importancia de la observación de clase entre pares; revisión de la ficha de monitoreo con los docentes; observación entre docentes para reflexionar sobre su práctica pedagógica. Además, el 100% de monitoreo en la estrategia de autogestión con las actividades: reunión de sensibilización sobre el propósito de la autogestión; elaboración del plan de autogestión y socialización del instrumento de ejecución de la autogestión para reflexionar sobre su práctica pedagógica con la autoevaluación.

Alcanzar la meta del 100% del acompañamiento en la estrategia círculo de interaprendizaje (CIA), a través de las actividades: Sensibilización sobre el propósito e importancia del Acompañamiento Pedagógico, identificación de necesidades de los docentes en función al diagnóstico, elaboración de un plan de círculos de interaprendizaje, socialización y ejecución del plan, evaluación sobre la participación docente, socialización del cronograma y horarios, elaboración de material visual y

audiovisual, elaboración de ficha de seguimiento y evaluación de los Talleres realizados en los CIA.

Alcanzar la meta del 100% de acompañamiento en la estrategia de autoformación docente en el enfoque del área de Comunicación, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora, a través de las siguientes actividades: Reuniones de sensibilización sobre la importancia de las jornadas de autoformación docente; identificación de las necesidades educativas de los docentes; socialización del cronograma y horario de las jornadas de autoformación docente y elaboración de la ficha de seguimiento de las actividades realizadas.

Alcanzar la meta del 100% en la ejecución de la evaluación en la estrategia retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio, observación de clases, a través de las siguientes actividades: Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación; socializar el instrumento de la rúbrica de observación de aula; elaboración del plan de autoevaluación docente y ejecución de la autoevaluación e informe final de resultados de la autoevaluación.

Alcanzar el 100% de ejecución en la estrategia de observación: Heteroevaluación, a través de las siguientes actividades: Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación del desempeño docente: heteroevaluación; revisión y análisis del instrumento de evaluación para el desempeño docente: rúbrica de evaluación; comunicación del cronograma de evaluación; aplicación de la prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia comprensión de textos; sistematización y análisis de los resultados de la prueba; jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes evaluados y la toma de decisiones, a través del compromiso de los docentes para mejorar el logro de aprendizaje y la elaboración de planes de mejora.

La implementación del MAE conlleva a asumir algunos riesgos en el proceso de monitoreo como: Inasistencia de estudiantes por presencia de fenómenos naturales (huaycos, lluvias, heladas, etc.), huelga magisterial, rechazo al, las medidas a adoptar son: Jornadas de reflexión y sensibilización, reprogramación del cronograma de monitoreo. Además, los riesgos en el acompañamiento son: Docentes reacios a cambiar su práctica pedagógica, el directivo que no logra hacer reflexionar a los docentes sobre su práctica pedagógica y la inasistencia docente a las reuniones colegiadas por desarrollarse en horario extracurricular.

Finalmente, la existencia de riesgos en el proceso de evaluación que impiden el cumplimiento de las metas establecidas es que los docentes no son capaces de reconocer sus debilidades de su práctica a través de la autoevaluación; el rechazo de los docentes para la grabación de videos sobre su propia práctica pedagógica; las medidas a adoptar son, jornadas de sensibilización para el desarrollo de una cultura evaluativa.

La implementación del monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente para ser efectivo debe darse en las condiciones de diálogo e intercambio de experiencias y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula; desde el enfoque critico- reflexivo y de trabajo colaborativo; con relación profesional horizontal y respetuosa entre el equipo directivo y los docentes sin niveles de superioridad o jerarquía; con comunicación abierta, asertiva y empática, así como en un clima de respeto y confianza mutua.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

5.1.1.1 Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1 Definición de Monitoreo Pedagógico. Es el recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos para la adecuada y oportuna toma de decisiones. También, se define como un proceso sistemático y organizado para verificar que la actividad o la sucesión de actividades programadas se desarrollen dentro del período de tiempo que son programadas. Los resultados permiten identificar logros y dificultades para tomar decisiones para continuar con el desarrollo de actividades con la finalidad de brindar medidas correctivas para mejorar los resultados orientados al logro de aprendizajes de los estudiantes.

El monitoreo en la institución educativa es un proceso que permite el recojo de información y la toma de decisiones para mejorar la gestión. Es un componente transversal del Marco del Buen Desempeño Directivo en las dimensiones: gestión de las condiciones para mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. En tal sentido se monitorea para orientar el uso de estrategias, recursos y uso del tiempo, en función del logro de aprendizajes y considerando la atención de sus necesidades específicas. (MINEDU, 2014).

Es necesario precisar que el monitoreo es el proceso que, sobre la base de recojo de información y problematización, está destinada de manera metódica y periódica a identificar la calidad de desempeño, con el fin de detectar en forma oportuna las deficiencias, obstáculos y necesidades para luego tomar decisiones y planificar ciertos ajustes que aseguren el logro de resultados y sus efectos que tenga en el entorno, tal como lo expresa el Ministerio de Educación (MINEDU, 2009).

El Acompañamiento Pedagógico fortalece a los docentes como líderes del cambio y la innovación, para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes (Rimari Arias, Wilfredo, 2009, p.6)

5.1.1.1.2 Estrategias de Monitoreo Pedagógico.

La Visita al aula. Es una estrategia que se debe implementar en las instituciones educativas y está a cargo del director o un equipo directivo cuya función es visitar al docente en el aula con el objetivo de realizar la observación de la práctica pedagógica, conforme a los indicadores de la ficha de monitoreo y evitar el propósito sancionador cuya concepción es vertida por muchos docentes, la visita al aula es identificar los avances de acuerdo a los compromisos de desempeño establecido en las rúbricas.

La visita al aula es la más importante forma de asesoría técnica a los docentes. Es de manera individualizada y continua durante el período escolar. La observación de la labor pedagógica con la aplicación de instrumentos apropiados de recojo de información que se procesa y sistematiza para verificar los avances y necesidades de los docentes y reorientar el trabajo, todo esto constituye la actividad más importante de la gestión del directivo y como punto de partida para la toma de decisiones oportunamente (MINEDU, 2010).

Constituye la principal forma de observación q la práctica pedagógica del docente, creando la posibilidad de generar impacto de forma clara y precisa en los aprendizajes significativos de los estudiantes; sus características son: individualizada, personalizada, metódica y permanente; donde cada visita realizada toma en cuenta la información recogida anteriormente para planificar una visita posterior, desarrollándose en el marco de la socialización y ejecución del plan anual de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MINEDU, 2014).

La observación entre pares que consiste en que un docente visita el aula de otro docente con el objetivo de observar su práctica pedagógica, recoger información de acuerdo a los indicadores priorizados; analiza dicha información y promueve la reflexión en el docente para realizar construcciones colegiadas de los saberes pedagógicos acerca de las necesidades existentes, interrelacionándose en un clima de confianza y apoyo recíproco en la contribución de mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

La observación entre pares se puede realizar de dos formas de parejas: mentor/ principiante y maestros con experiencia/ maestros con experiencia; en la primera pareja consiste en brindar ayuda a los maestros principiantes a desarrollar habilidades de enseñanza; mientras que el objetivo de la segunda pareja es proporcionar oportunidades a los maestros con experiencia para reflexionar sobre su enseñanza,

estimando la reflexión sobre su propia práctica mediante la observación de otros maestros, ofreciendo la oportunidad de ver como otros maestros enseñan.

La Autogestión, está basado en el autoconocimiento profesional, identificando sus necesidades que tienen que fortalecer apuntado hacia una mejor práctica pedagógica y auto reflexionando de sus propios avances para compartir con los demás docentes gestionando sus propios conocimientos e interactuar con el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes. En el módulo 5 sobre Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; considera que el monitoreo no es exclusivo del director, menos cuando tiene aula a cargo.

5.1.1.1.3 Instrumentos de Monitoreo Pedagógico.

La ficha de monitoreo, es un instrumento que contiene los aspectos e indicadores de desempeño priorizados, la cual se considera dentro del Plan del MAE que debe ser socializado con los docentes, la ficha es aplicada por el directivo con el objetivo de recoger información confiable sobre los indicadores que el docente necesita mejorar para que dicha información sea debidamente procesada y sistematizada para luego tomar decisiones.

El cuaderno de campo, es el instrumento que utiliza el directivo para acompañar a la ficha de monitoreo durante la observación de la sesión de la práctica pedagógica de los docentes en el aula, es considerado de vital importancia porque permite al directivo describir de forma coherente, sistemática y contextualizada las acciones que el docente realiza en el desarrollo de su labor educativa y los estudiantes en el desarrollo de la construcción de sus aprendizajes.

5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1 Definición de Acompañamiento Pedagógico. Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Con ello, se busca lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje. El Acompañamiento Pedagógico juega un papel fundamental en el desarrollo de competencias y conocimientos para enriquecer la práctica docente. Así mismo, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente.

Este proceso de acompañamiento se da a través del diálogo e intercambio de experiencias, teniendo como base la observación, seguimiento y evaluación del trabajo en el aula, considerando el enfoque crítico-reflexivo y de un trabajo interactivo y recíproco. En su desarrollo, la relación profesional de trato que existe entre director y docentes se caracteriza por ser horizontal enmarcado en un clima de respeto mutuo; donde la comunicación es fluida, asertiva y empática, con un clima institucional de participación democrática (MINEDU, 2014).

El modelo de Acompañamiento Pedagógico centra su mirada en el desarrollo de los sujetos y sus respectivos contextos, teniendo siempre presente que el educando es el destinatario final de todo el proceso educativo, con el objetivo de apoyar. Monitorear y evaluar el desarrollo y los resultados que se vayan alcanzando, privilegiando la atención a los docentes para el fortalecimiento de su protagonismo y participación en el cambio educativo (Proyecto Regional de Educación para América Latina). Por otro lado, se debe desarrollar un proceso de auto, co-análisis orientado al desarrollo en tres planos: personal, profesional e institucional. Para mejorar las prácticas, los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio (Vesub y Alliud, 2012, p.41).

5.1.1.2.2 Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.

Los círculos de inter aprendizaje que se refiere a la reunión de docentes en espacios gestionados por el director para intercambiar experiencias relacionadas a la práctica pedagógica, se caracteriza por la socialización y valoración de la labor docente, teniendo como base la reflexión; así mismo nos permite analizar las diferentes estrategias empleadas llegando a un consenso entre todos los participantes. Se fortalece el trabajo cooperativo y en equipo, la comunicación asertiva, y la resolución compartida de necesidades y debilidades relacionadas con la práctica educativa.

Se considera a los espacios donde se lleva a cabo un intercambio de experiencias entre docente de una misma institución educativa, en la cual a través de la socialización y valoración se desarrollan temas de necesidad para fortalecer la práctica pedagógica, compartiendo estrategias de mejora con ideas de consenso derivadas de una reflexión. A través de esta estrategia se fortalece la comunicación, el trabajo en equipo y la solución compartida de las necesidades relacionadas con el trabajo educativo.

Las jornadas de autoformación docente. Permite fortalecer las capacidades y competencias docentes a través del desarrollo de conocimientos pedagógicos, exclusivamente referidas a las necesidades de aprendizaje que tengan los docentes, para lo cual es necesario emplear métodos y estrategias que le permita al docente conocer sus fortalezas y debilidades conjuntamente con el director, por medio de una filmación del desarrollo de la sesión de aprendizaje que le permita identificar las necesidades y pueda mejorarlo. Se refiere en que todos tienen algo que aprender y todos tienen algo que enseñar. Por lo tanto, se trata de un grupo de docentes que, mediante la interacción entre ellos, la transmisión de información y la ayuda mutua, avanza en la solución de algún problema o en la profundización de determinada temática.

5.1.1.3 Evaluación.

5.1.1.3.1 Definición de evaluación. Es el proceso cuyo objetivo es favorecer el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente. La evaluación como forma de control, exclusión, vigilancia y control, es desnaturalizada e inaceptable, pues distorsiona la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes. Es decir, la evaluación no es considerada como vigilar, castigar y excluir, por el contrario, ayuda a la identificación y reflexión docente de todas las necesidades que se requiere mejorar.

Evaluación formal del profesorado La evaluación formal de los profesores constituye en elemento que, enfocado adecuadamente, puede ser utilizado por la administración para mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje en los centros educativos. Algunos países disponen de sistemas educativos con reglamentos para la evaluación del profesorado y su posterior comunicación; otros, en cambio, no disponen de ellos (Talis, 2013, p.91).

Es una oportunidad de hacer docencia, alcanza este sentido cuando constituye la base para la toma de decisiones; es un proceso de valoración del trabajo pedagógico basado en evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad sobre la calidad de la educación e identificar sus necesidades de aprendizaje, promoviendo que los docentes reflexionen sobre su labor educativa (MINEDU, 2008, p.10).

5.1.1.3.2 *Modelo de autoevaluación.* Es utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación; se basa que lo principal es la reflexión docente sobre su práctica pedagógica, que le permite mejorar su desempeño; permite que el docente conozca sobre su propia práctica, sus puntos de vista del conocimiento desarrollado, las necesidades que identifica en sus actividades que realiza y las metas que se plantea; permite que los docentes se juzguen así mismo y aporten información nueva, siempre que se tenga claro los objetivos que se persigue y evitar acciones que puedan limitar su uso.

Los docentes con una actitud más favorable hacia la autoevaluación, considerándola como una estrategia de reflexión y mejora hacia las innovaciones, al desarrollo profesional, a la formación constante; son aspectos de suma importancia que influyen en el triunfo de los alumnos y sus cualidades hacia la escuela. Con la autoevaluación se le solicita a una persona poder realizar una evaluación de sus propias características sobre su desempeño. El propósito es la estimulación del autoanálisis y autocritica para aumentar su nivel de profesionalidad.

5.1.1.3.3 *Técnicas de evaluación.* Son aquellas que integran las formas o fórmulas ordenadas y sistematizadas que utiliza el docente para recoger los avances logrados por el estudiante. De esta manera la observación que consiste en la visita al aula para observar el desarrollo de la práctica pedagógica del docente lo cual nos sirva de información para poder tomar decisiones; cuestionarios que consiste en la formulación de interrogantes para comprobar el aprendizaje de los estudiantes, mapas conceptuales que consiste en escribir mediante organizadores visuales los puntos más importantes de un tema resúmenes que permite que los estudiantes anoten en un cuaderno la información más relevante.

En cuanto a la técnica empleada es la retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio que consiste en que el docente pueda grabar el desarrollo de su práctica pedagógica; se considera como un medio de mucha importancia y primordial de autoevaluación, permitiendo al mismo docente observarse como lo observan los demás, es decir se convierte en una confrontación con uno mismo. Esta técnica implica usar con frecuencia un instrumento de observación dirigida para que aclare lo que se desea observar.

5.1.1.3.4 Instrumentos de evaluación. La Rúbrica considerado como un instrumento de observación en el aula, en la cual se encuentran consignados los desempeños a evaluarse, los indicadores priorizados, que luego del monitoreo nos permita procesar la información y establecer el acompañamiento donde permite la reflexión docente de todas las necesidades que requiera mejorar. Es un guía de puntuación usada en la evaluación del trabajo del alumnado que describen las características específicas de un producto, proyecto o tarea en distintos niveles de rendimiento, con el fin de clarificar lo que se espera del trabajo del estudiante, de valorar su ejecución y de facilitar la retroalimentación necesaria.

5.1.2 Área curricular Comunicación.

5.1.2.1 Enfoque metodológico del área de Comunicación.

Es comunicativo porque su punto de partida es el uso del lenguaje para comunicarse con otras personas: Al comunicare, los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo textual. Considera las prácticas sociales del lenguaje debido a que la comunicación no es una actividad aislada, sino se produce al interactuar entre sí en los social y cultural. Enfatiza lo sociocultural porque se sitúan en diversos contextos sociales y culturales, adoptando características propias en cada contexto, generando identidades individuales y colectivas; teniendo en cuenta como se usa el lenguaje en las diferentes culturas sobre todo en el país por ser pluricultural.

5.1.2.2 Competencia comprensión de textos escritos.

5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión de textos escritos. Según las Rutas de Aprendizaje, para aplicar una estrategia, se tiene que crear las condiciones necesarias como: crear un clima afectivo y de respeto en el aula, propiciar la reflexión, trabajar con textos completos, facilitar el aprendizaje autónomo teniendo en cuenta las características de los estudiantes y ritmo de aprendizaje propiciando que interactúen según las necesidades y propósitos de la sesión (MINEDU, 2015, p.172).

Las estrategias de comprensión lectora se clasifican en: primarias, que manejan directamente los materiales e incluyen en la comprensión-retención de lo que leen y la recuperación-utilización del conocimiento que se encuentra a través de la lectura; secundarias o de apoyo, que pretenden crear un clima adecuado, elaboran objetivos y

planifican metas, concentran la atención y controlan el proceso de aprendizaje; así mismo estrategias de: lectura en voz alta que permite expresar opiniones; cuenta cuentos para despertar el interés de los estudiantes; el quiosco lector, poniendo los textos al alcance de todos los miembros de la comunidad educativa (MINEDU, 2016).

El uso del tiempo en el aula de clases, tanto por el docente y estudiantes es uno de los factores importantes que inciden en la calidad y efectividad, así como el tiempo que se utiliza en la sesión de aprendizaje, contemplando el uso del tiempo en diversas actividades que se dan fuera del aula y que tienen escasa relación con las actividades pedagógicas como atender a padres de familia, llamar lista entre otras y no dedicando el tiempo prudente para el aprendizaje de los estudiantes, en este caso el tiempo es una variable dependiente concerniente con las necesidades de los sujetos, las interacciones, contextos y culturas en las cuales estos se desenvuelven.

Constituyen una secuencia de actividades planificadas y ordenadas sistemáticamente que permiten el aprendizaje de la comprensión lectora. Entre estas estrategias se considera: El uso del vocabulario conocido para conocer el significado de las palabras, uso del contexto cuyas palabras son familiares, uso de sinónimos o antónimos. La comprensión lectora es una actividad en la que interactúan dos personas, una que es el autor que expresa sus ideas y la otra que es el lector quien debe interpretar el mensaje, utilizando la reflexión, así mismo considerando los niveles de la comprensión.

A la comprensión lectora se le considera como sub destrezas como comprender los significados de las palabras en el contexto a la que pertenecen, identificar la idea principal y hacer inferencias acerca de la información comprometida, haciendo conjeturas basadas en cierta información, ya que con frecuencia los estudiantes tienen que leer entre líneas tratando de realizar conjeturas, pudiendo realizar deducciones inductivas y deductivas.

5.1.2.2.2 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de comprensión lectora. La convivencia escolar es un elemento fundamental en un proceso escolar satisfactorio y productivo, es la potencialidad que tienen las personas para vivir con otros en un marco de respeto mutuo y de solidaridad recíproca, se genera en la interrelación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa que tienen incidencia significativa en el desarrollo ético, socio afectivo e intelectual de los estudiantes, vivir y convivir con otros en armonía supone el respeto a las ideas

y sentimientos de los demás, la tolerancia frente a las diferencias, la aceptación y valoración de la diversidad, la solidaridad, reciprocidad y cooperación mutua en función de objetivos comunes.

El clima escolar es el conjunto de características psicológicas de los miembros de la institución educativa, determinados por aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución educativa que integrados en un proceso dinámico y específico, confieren un peculiar estilo; así mismo es la percepción que los miembros de la institución educativa tienen respecto al ambiente en el cual se desarrolla la práctica pedagógica.

Las estrategias son las diversas formas de promover una convivencia adecuada en la institución y en el aula, entre las cuales se considera: la gestión de conflictos que por naturaleza se presentan en toda organización, para ello se tiene que gestionar positivamente con el objetivo que las partes en conflicto a través del diálogo ambas ganen a través de una negociación que sea pertinente; gestionar la disciplina en el marco de la convivencia escolar basado en la democracia para desarrollar en el estudiante que sea interactivo y puedan establecer en forma democrática sus acuerdos de convivencia en el aula y las orientaciones para la evaluación de la misma, que es evaluado con los acuerdos de convivencia de aula. Todo esto propiciará el clima de confianza, respeto mutuo y armonía en el aula (MINEDU, 2017).

5.1.2.2.3 Planificación de sesiones de comprensión lectora contextualizadas. Muchos docentes no realizan una planificación adecuada de las sesiones de aprendizaje, es decir no se considera las características de los estudiantes, el contexto de la institución educativa y la comunidad; es decir no se planifica teniendo en cuenta la problemática existente; para revertir esta problemática es de suma importancia trabajar en forma transversal, elaborando las situaciones significativas que sirva como punto de partida para la planificación y desarrollo de una sesión de aprendizaje.

5.2 Experiencia exitosa

Una de las experiencias exitosas es la denominada “Mejora de mi gestión pedagógica aplicando la estrategia de Jornadas de Autoformación docente para fortalecer la convivencia democrática en la Institución Educativa Jorge Chávez del distrito de Santiago de Surco, perteneciente a la UGEL 07” se realizó en la región

Lima, por la directora Carmen María Astocondor Gonzales. El objetivo de dicha experiencia fue optimizar la gestión pedagógica y el fortalecimiento de la convivencia escolar a partir de estrategias de acompañamiento para fortalecer las competencias pedagógicas y generar compromiso docente en la planificación, clima en el aula y actitud para mejorar los niveles de convivencia.

Las acciones desarrolladas en la experiencia fueron la Planificación de estrategias de resolución de conflictos para mejorar la Gestión pedagógica para una convivencia democrática, además la elaboración de un portafolio recursos y materiales para el desarrollo de las jornadas de autoformación docente para fortalecer el liderazgo pedagógico y convivencia democrática; así mismo la incorporación de estrategias para jornadas de autoformación docente, para la mejora de la gestión pedagógica y el fortalecimiento y convivencia democrática.

Entre las conclusiones que menciona la experiencia, el Plan de intervención tiene que ser diseñado a partir del análisis reflexivo y de las dificultades de la gestión pedagógica, el acompañamiento, y en consideración a la atención de las necesidades de aprendizaje de los docentes; como una acción pedagógica transformadora a través de la estrategia Jornadas de Autoformación docente y los materiales y recursos al aplicar las estrategias a los docentes deben ser de interés para el grupo humano.

También menciona que la construcción de la gestión pedagógica a partir de la reflexión crítica, permitió comprender lo fundamental de la planificación de monitoreo y acompañamiento para desarrollar acciones estratégicas y la reconstrucción de la gestión pedagógica permitió asumir cambios desde la planificación, implementación y ejecución en la mejora de la convivencia democrática e incidiendo en el cambio de actitud del directivo para encarar la motivación personal y ejercer un poder para inducir actitudes proactivas, creativas e innovadoras a los docentes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión lectora mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80511 del distrito de Pataz, provincia de Pataz - UGEL PATAZ – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de comunicación.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La opción más adecuada de solución es la implementación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; cuya práctica involucra estrategias de visita al aula, la observación entre pares y autogestión, círculos de inter aprendizaje y jornadas de autoformación docente; empleando el modelo de autoevaluación; métodos, técnicas y actividades para mejorar la labor docente dando énfasis en el progreso de la comprensión lectora.

Esta intención se puede concretar con el Monitoreo Pedagógico a través del instrumento utilizado para el recojo de información sobre la práctica pedagógica

acerca del uso de los procesos pedagógicos, didácticos y el buen clima de convivencia en el aula; a partir de ello ejecutar una intervención por parte del directivo que responda al contexto con el fin de facilitar el Acompañamiento Pedagógico técnico y afectivo que requieren los docentes para el desarrollo de sus capacidades y competencias pedagógicas.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite establecer indicadores, metas, estrategias, métodos y técnicas, actividades y cronograma en relación a los objetivos específicos considerados en la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIA/MÉTODO/ TÉCNICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Implementación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Número de vistas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y, convivencia en el aula.	cinco visitas ejecutadas.	Visita al aula con énfasis en el enfoque comunicativo textual, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales, recursos educativos y convivencia escolar.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y propósito del monitoreo en la I.E	Directivo	x								
					1.2 Análisis del Currículo.	Directivo	x								
					1.3 Observación y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	x	x							
					1.4 Socialización del Cronograma de Monitoreo	Directivo		x							
					1.5 Recojo de información sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, uso de estrategias metodológicas y convivencia escolar (primera visita)	Directivo				x					
					1.6 Procesamiento de resultados de la primera visita	Directivo				x	x				
					1.7 Observación de la práctica pedagógica sobre aplicación del enfoque de área, desarrollo de procesos pedagógicos, uso de estrategias y convivencia escolar (visitas 2, 3, 4, 5)	Directivo		x		x		x	x		x
					1.8 Reunión de sensibilización docente sobre la importancia de la observación de clase entre pares.	Directivo		x							
		Número de observaciones entre pares ejecutadas para recoger información sobre los	cinco observaciones realizadas entre pares	Observación entre pares para recoger información sobre los procesos pedagógicos y, convivencia en el aula	1.9 Socialización y reflexión de la retroalimentación.	Directivo		x							

	de Comunicación	Número de docentes evaluados sobre el desempeño de su práctica pedagógica	Un docente evaluado en el desempeño de su práctica	La observación: Heteroevaluación	3.6. Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación del desempeño docente: heteroevaluación.	Director		X								
					3.7. revisión y análisis del instrumento de evaluación para el desempeño docente: rúbrica de evaluación.	Director			X							
					3.8. Comunicación del cronograma de evaluación	Director			X							
					3.9. Aplicación de la prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia comprensión de textos.	Director			X			X		X		
					3.10. Sistematización y análisis de los resultados de la prueba	Director			X			X			X	
					3.11. Jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes evaluados.	Director				X			X		X	
					3.12. Toma de decisiones: - Compromisos de los docentes para mejorar el logro de aprendizaje. - Elaboración de planes de mejora.	Director				X			X			

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de monitoreo y evaluación

El Plan de monitoreo y Evaluación es un instrumento fundamental para la buena marcha de la institución educativa, principalmente del Plan de Acción que contempla el monitoreo, Acompañamiento Pedagógico y evaluación de la práctica docente, el cual permite la identificación de las necesidades tanto en los docentes como en los estudiantes, cuya finalidad está dirigida a fortalecer las capacidades docentes y mejorar el aprendizaje de los estudiantes. El plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Que establece el nivel de implementación de las actividades propuestas para en cada estrategia para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación, es decir a las evidencias que sustentan el nivel de logro conforme la escala evaluativa.
- Principales riesgos: Se refiere a las principales dificultades que se han presentado durante el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción.
- Medidas a adoptarse: Está referido al programa de contingencia para la reprogramación de las actividades propuestas no ejecutadas, para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a valorar cuantitativamente el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo planteado en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Numero de vistas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y, convivencia en el aula.	1. Visita al aula con énfasis en el enfoque comunicativo textual, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales, recursos educativos y convivencia escolar.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y propósito del monitoreo en la II.EE	Director docente						x	Papelote de compromisos	Lista de cotejos	Proyector multimedia	80% de visitas ejecutadas
			1.2. Análisis del Currículo Nacional	Director					x		Cartel de análisis	Encuesta de opinión	Papelotes	
			1.3. Observación y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director docente						x	Ficha de monitoreo		Plumones	
			1.4 Socialización del Cronograma de Monitoreo	Director					x		Cronograma impreso	Lista de cotejos	Libro de actas, papel	
			1.5 Recojo de información sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, estrategias metodológicas y convivencia escolar (Primera visita)	Director docente					x		Ficha de monitoreo			
			1.6 Procesamiento de resultados de la primera visita	Director			x				Cuaderno de campo	Encuesta de satisfacción	Papelotes	
			1.7 Observación de la práctica pedagógica sobre aplicación del enfoque de área, desarrollo de procesos pedagógicos, estrategias y convivencia escolar (Visitas 2, 3, 4, 5)	Director docente			x				Cuaderno de campo		Papel bond	

	Numero de observaciones entre pares ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y, convivencia en el aula.	2. Observación entre pares para recoger información sobre los procesos pedagógicos y, convivencia en el aula	1.8 Reunión de sensibilización docente sobre la importancia de la observación de clase entre pares.	Director			x				Cartel de resultados	Encuesta de opinión	Proyector multimedia	85% de observaciones realizadas entre pares
			1.9 Socialización y reflexión de la retroalimentación.	Director docente					x		Ficha de monitoreo		Papelotes	
			1.10 Observación entre docentes para reflexionar sobre su práctica pedagógica.	Director		x					Ficha de monitoreo		Plumones Libro de actas	
	Numero de autogestiones ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y, convivencia en el aula.	3. Autogestión para promover enfoque comunicativo textual, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	1.11 Jornada de sensibilización sobre el propósito de la autogestión	Director docentes		x					Conclusiones del trabajo en equipo	Encuesta de opinión	Papelotes, plumones	80% de autogestiones realizadas
			1.12 Elaboración del plan de autogestión	Director			x				Firma de asistencia			
			1.13 Socialización del instrumento de ejecución de la autogestión para reflexionar sobre su práctica pedagógica con la autoevaluación.	Director docentes			x				Ficha de monitoreo		Papel bond	

Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Numero de círculos de inter aprendizaje ejecutadas para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Círculos de inter aprendizaje con énfasis en enfoque del área de comunicación, procesos pedagógicos, didácticos, uso de materiales, recursos y la convivencia escolar	2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito e importancia del Acompañamiento Pedagógico.	Director docentes			x				Cartel de acuerdos	Encuesta de satisfacción	Proyector multimedia	80% de CIA ejecutados		
			2.2 Identificación de necesidades de los docentes para mejorar la práctica pedagógica en función al diagnostico	Director			x						Cuaderno de campo		Papelotes	
			2.3 Elaboración de un Plan de círculos de inter aprendizaje	Director docentes			x						Plan		Lista de cotejos	Plumones
			2.4 Socialización y ejecución del Plan de círculos de inter aprendizaje	Director		x							Registro de compromisos		Encuesta de opinión	Libro de actas
			2.5 Evaluación sobre la participación docente en los círculos de aprendizaje realizados.	Director docentes		x							Informe			Proyector multimedia
			2.6 Socialización del cronograma y horarios a realizarse los CIA.	Director			x						Cronograma			Papelotes
			2.7. Elaboración de material visual y audiovisual para la realización de talleres conforme a las necesidades.	Director docentes	x								Material elaborado		Ficha de monitoreo al Plan de Acción	Plumones
			2.8. Elaboración de ficha de seguimiento a los temas realizados en los CIA.	Director docentes	x								Ficha			
			2.9. Evaluación de los Talleres realizados en los CIA.	Director	x								Informe			
		Número de jornadas de	Jornadas de autoformación	2.10 Reunión de sensibilización sobre la importancia de las	Director docentes		x					Cartel de acuerdos	Lista de cotejos	Proyector multimedia	80% de jornadas de autoformación ejecutadas	

	autoformación ejecutadas para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	docente en el enfoque del área de comunicación, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	jornadas de autoformación docente.									Ficha de monitoreo al Plan de Acción	Papelotes Plumones	
			2.11 Identificación de las necesidades educativas de los docentes.	Director			x				Cuaderno de campo			
			2.12 Socialización del cronograma y horario de las jornadas de autoformación docente.	Director docentes			x				Cronograma			
			2.13 Elaboración de la ficha de seguimiento a las actividades realizadas.	Director	x						Informe			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de	Número de observaciones de clase para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación	Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio	3.1. Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación.	Director docentes			x				Cartel de acuerdos	Lista de cotejos	Proyector multimedia Papelotes Plumones	80% de retroalimentaciones ejecutadas
			3.2. Socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.	Director				x			Ficha de monitoreo			
			3.3. Elaboración del Plan de autoevaluación docente.	Director docentes					x		Ficha			
			3.4. Ejecución de la autoevaluación.	Director	x						Ficha			
			3.5. Informe final de los resultados de autoevaluación.	Director					x		Ficha	Encuesta de satisfacción Ficha de monitoreo al Plan de Acción	Papel bond, lapiceros	80% de aplicabilidad.

Comunicación.	Número de docentes evaluados sobre el desempeño de su práctica pedagógica	La observación: Heteroevaluación	3.6. Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación del desempeño docente: heteroevaluación.	Director					x		Cartel de análisis	Lista de cotejos	Papelotes, plumones	80% de jornadas docentes ejecutadas
			3.7. Revisión y análisis del instrumento de evaluación para el desempeño docente: rúbrica de evaluación.	Director docentes					x		Cartel de análisis	Lista de cotejos	Papelotes, plumones	
			3.8. Comunicación del cronograma de evaluación	Director				x			Cronograma		Papel bond	
			3.9. Aplicación de la prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia comprensión de textos.					x			Prueba aplicada		Papel bond, tinta	
			3.10. Sistematización y análisis de los resultados de la prueba			x					Cartel de acuerdos	Encuesta de satisfacción	Papelotes, plumones	
			3.11. Jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes evaluados.			x					Cartel de acuerdos		Proyector, papelotes, plumones	
			3.12. Toma de decisiones: - Compromisos de los docentes para mejorar el logro de aprendizaje. - Elaboración de planes de mejora.			x					Acta de acuerdos y compromisos	Ficha de monitoreo al Plan de acción	Papel bond, tinta	

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

OBJETIVO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula	Inasistencia de estudiantes por presencia de fenómenos naturales (huaycos, lluvias, heladas, etc.). Huelga magisterial. Rechazo al monitoreo en el aula.	Jornadas de reflexión y sensibilización. Reprogramación del cronograma de monitoreo.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de comunicación.	Docentes reacios a cambiar su práctica pedagógica. Directivo que no logra hacer reflexionar a los docentes sobre su práctica pedagógica. Inasistencia docente a las reuniones colegiadas por desarrollarse en horario extracurricular.	Jornadas de sensibilización sobre el rol del docente
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de Comunicación.	Los docentes no son capaces de reconocer sus debilidades en la autoevaluación. Rechazo para la grabación sobre su práctica pedagógica.	Jornadas de sensibilización para el desarrollo de una cultura evaluativa.

Figura 6: Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

Para que el MAE sea sostenido en el tiempo, es necesario conocer las actividades que se van a realizar de acuerdo a los objetivos y estrategias; el período de tiempo en que se va a realizar; tener claro los costos que demanda el desarrollo de cada una de las actividades y cuál será la fuente de financiamiento que nos permita la adquisición de los materiales y los recursos disponibles para garantizar la implementación.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Jornada de sensibilización sobre la importancia y propósito del monitoreo en la II.EE	1ra semana de marzo	30.00	Recursos propios
Análisis del Currículo Nacional	1ra semana de marzo	5.00	Recursos propios
Observación y revisión de los instrumentos de monitoreo.	2da semana de marzo	20.00	Recursos propios
Socialización del Cronograma de Monitoreo	2da semana de marzo	2.00	Recursos propios
Recojo de información sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, uso de materiales, recursos, estrategias metodológicas y convivencia escolar (Primera visita)	4ta semana de abril	5.00	Recursos propios
Procesamiento de resultados de la primera visita	3ra semana abril	5.00	Recursos propios
Observación de la práctica pedagógica sobre aplicación del enfoque de área, desarrollo de procesos pedagógicos, uso de material y recursos, estrategias y convivencia escolar (Visitas 2, 3, 4, 5)	3ra semana abril	25.00	Recursos propios
Reunión de sensibilización docente sobre la importancia de la observación de clase entre pares.	2da semana abril	1.00	Recursos propios
Socialización y reflexión de la retroalimentación.	3ra semana marzo	5.00	Recursos propios
Observación entre docentes para reflexionar sobre su práctica pedagógica	2da semana mayo	5.00	Recursos propios
Jornada de sensibilización sobre el propósito de la autogestión.	3ra semana mayo	2.00	Recursos propios
Elaboración del plan de autogestión	1ra semana junio	30.00	Recursos propios
Socialización del instrumento de ejecución de la autogestión para reflexionar sobre su práctica pedagógica con la autoevaluación	2da semana junio	2.00	Recursos propios
Gestiona los espacios adecuados	3ra semana mayo	5.00	Recursos propios

Jornada de sensibilización sobre el propósito e importancia del Acompañamiento Pedagógico.	1ra semana marzo	5.00	Recursos propios
Identificación de necesidades de los docentes para mejorar la práctica pedagógica en función al diagnóstico	2da semana mayo	25.00	Recursos propios
Elaboración de un Plan de círculos de inter aprendizaje	3ra semana marzo	15.00	Recursos propios
Socialización del Plan de círculos de inter aprendizaje	4ta semana marzo	10.00	Recursos propios
Evaluación sobre la participación docente en los círculos de aprendizaje realizados.	3ra semana junio	25.00	Recursos propios
Socialización del cronograma y horarios a realizarse los CIA.	2da semana abril	5.00	Recursos propios
Elaboración de material visual y audiovisual para la realización de talleres conforme a las necesidades.	3ra semana mayo	30.00	Recursos propios
Elaboración de ficha de seguimiento a los temas realizados en los CIA.	2da semana julio	5.00	Recursos propios
Evaluación de los Talleres realizados en los CIA.	3ra semana julio	5.00	Recursos propios
Reunión de sensibilización sobre la importancia de las jornadas de autoformación docente.	1ra semana abril	2.00	Recursos propios
Identificación de las necesidades educativas de los docentes.	3ra semana abril	2.00	Recursos propios
Socialización del cronograma y horario de las jornadas de autoformación docente.	4ta semana abril	5.00	Recursos propios
Elaboración de la ficha de seguimiento a las actividades realizadas.	2da semana julio	10.00	Recursos propios
Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación.	1ra semana marzo	10.00	Recursos propios
Socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.	1ra semana marzo	30.00	Recursos propios
Elaboración del Plan de autoevaluación docente.	3ra semana mayo	10.00	Recursos propios
Ejecución de la autoevaluación	3ra semana julio	10.00	Recursos propios
Informe final de los resultados de autoevaluación.	2da semana abril	8.00	Recursos propios
Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación del desempeño docente: heteroevaluación.	4ta semana abril	30.00	Recursos propios
Revisión y análisis del instrumento de evaluación para el desempeño docente: rúbrica de evaluación.	2da semana de abril	2.00	Recursos propios
Comunicación del cronograma de evaluación	1ra semana de mayo	10.00	Recursos propios
Aplicación de la prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia comprensión de textos.	2da semana de junio	20.00	Recursos propios
Sistematización y análisis de los resultados de la prueba	1ra semana julio	10.00	Recursos APAFA

Jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes evaluados	3ra semana de agosto	15.00	Recursos APAFA
Toma de decisiones: - Compromisos de los docentes para mejorar el logro de aprendizaje. - Elaboración de planes de mejora.	1ra semana de octubre	10.00	Recursos propios
TOTAL		457.00	

Figura 7. Cuadro de presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

Durante el proceso de construcción del Plan se ha tenido muchas experiencias vividas en los diferentes módulos desarrollados, entre ellos, el módulo 0, en donde se desarrollaron habilidades interpersonales y alfabetización digital que ha permitido direccionar el rol como líder pedagógico; en el módulo 1 referido a la gestión escolar se desarrolló el diagnóstico situacional de la institución educativa, influyendo a empoderar el liderazgo pedagógico cuyo reto ha sido liderar la identificación problemática existente, teniendo en cuenta las características de la institución, faltando aún trabajar mucho en relación al contexto.

Así mismo en el módulo 2 presenta acerca de la planificación escolar, orientado al desarrollo humano y aprendizaje escolar, realizando la forma de elaborar las situaciones significativas y considerar en la planificación, ha permitido mejorar la planificación de actividades a trabajar con la comunidad educativa de manera compartida sobre la visión de la institución educativa; faltando promover el trabajo en equipo.

El módulo 3 sobre participación y clima escolar que permitió conocer e identificar como está el clima escolar en la institución educativa e identificando estrategias para mejorar la convivencia escolar y la participación, influyó en promover talleres sobre una buena convivencia y buen trato, se enfrentó el reto de solucionar ciertos comportamientos inadecuados de los estudiantes, faltando trabajar en lo que se refiere a la práctica de valores.

El módulo 4 referido a la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico trata de fortalecer los procesos pedagógicos a través de las comunidades profesionales de aprendizaje, permitiendo analizar con los docentes el currículo, faltando aún el análisis total y la diversificación relacionado con el contexto. Además, el módulo 5 referido a Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente se elaboró la ficha de monitoreo con la participación de los docentes, así mismo a procesar la información para la toma de decisiones acertadas para el acompañamiento docente a través de la reflexión de la práctica pedagógica, asumiendo retos para fortalecer las capacidades de los docentes, faltando asumir el compromiso de reflexión y autoevaluación de la práctica pedagógica.

El módulo 6, referido a plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, influyendo positivamente en el liderazgo pedagógico,

elaborando el plan de acción que servirá de instrumento de gestión institucional. Todo ello de las diferentes vivencias trabajadas en el desarrollo de los módulos han influido en las decisiones y perseverancia para asumir retos de revertir la situación problemática priorizada y contribuir en la formación profesional de los docentes, durante el desarrollo de las diferentes sesiones de aprendizaje ha enriquecido el conocimiento para usar estrategias que permitan mejorar el aprendizaje de los estudiantes; aun quedando la consolidación y ejecución del Plan.

10. Lecciones aprendidas

Durante el proceso de elaboración del Plan de Acción se logró identificar diferentes aprendizajes presentándose en el camino muchos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Es de suma importancia partir de un diagnóstico de la institución educativa para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje significativos de los estudiantes, en tal sentido el trabajo en equipo es de vital importancia en la elaboración de instrumentos que permitan recoger información valiosa.
- Luego de analizar es necesario empoderar a los docentes e instaurar una cultura evaluativa, siendo importante que la comunidad educativa conozca el contenido que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper prototipos sobre evaluación y estar sujetos al cambio y a la vanguardia de la educación.
- Es muy necesario que toda la comunidad educativa participe en la construcción del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica con la finalidad de establecer acciones y compromisos comunes, y no seguir pensando de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.
- La conformación de comunidades profesionales de aprendizaje para el desarrollo de trabajos colegiados en la planificación curricular para promover una buena convivencia escolar y la realización de planes de mejora referidos a mejorar los aprendizajes en los estudiantes, teniendo en cuenta su diversidad cultural.
- Es necesario como líderes pedagógicos empoderar a los docentes en el fortalecimiento de sus capacidades profesionales y el cumplimiento de sus funciones en la institución educativa.

Referencias

- Barturien Silva, Matilde Luzmila. (2012). *Tesis de estudio del Aprendizaje y Comprensión Lectora en estudiantes de 5° secundaria*. Lima Callao.
- MINEDU (2016) *Currículo Nacional de Educación Básica*. Lima-Perú.
- MINEDU (2010). *Orientaciones para el Acompañamiento Pedagógico en el marco del programa estratégico de logro de aprendizajes*. Lima-Perú.
- MINEDU (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima-Perú.
- MINEDU (2009). *Manual de supervisión pedagógica*. Lima-Perú.
- MINEDU (2016). *Programa curricular de Educación Básica Regular*. Lima-Perú.
- MINEDU (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima-Perú.
- Rey Sanchez, Ernesto. (2015). *Uso del Portafolio como recurso metodológico y auto evaluativo*. Servicio de publicaciones de la universidad de Córdoba.
- Rimari Arias, Wilfredo. (2009). *Guía para el Acompañamiento Pedagógico de proyectos de innovación en las regiones*.
- Rutas de aprendizaje (2015). *Estrategias de comprensión lectora*.
- Sandoval Manriquez, Mario. *Convivencia y clima escolar*. Chile, p.160.
- Talis. (2013). *Estudio Internacional de la Enseñanza y Aprendizaje*.
- Vallin Blanco, Mónica. (2013, p.61). *Hacia la autoformación permanente de docentes en las Comunidades de práctica*.
- http://www.uaa.mx/direcciones/dgdp/defaa/descargas/portafolios_triptico.pdf

APÉNDICE



Realizando monitoreo en el aula.



Dialogando con el docente después de culminar el monitoreo.



Desarrollando un taller de análisis del currículo de la Educación Básica con los docentes.



Realizando una charla con padres de familia sobre convivencia escolar y su rol en la educación de sus hijos.