INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO

MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80779 LA INMACULADA DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN – UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

CAMPOS MARTÍNEZ, Hernán

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción 1

1. Identificación de la Problemática 3

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80779 La Inmaculada 3

1.2 Formulación del Problema Identificado 5

2. Diagnóstico 9

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados 9

2.1.1 Resultados cuantitativos 9

2.1.2 Resultados cualitativos 9

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo 10

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico 14

4. Planteamiento de la Alternativas de Solución 18

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizadas 22

5.1 Marco Conceptual 22

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación 22

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico 22

5.1.1.1.1. Definición 22

5.1.1.1.2. Estrategia 23

5.1.1.1.3. Instrumentos 23

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico 24

5.1.1.2.1. Definición 24

5.1.1.2.2. Estrategias 25

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente 26

5.1.1.3.1. Definición 26

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación 27

5.1.2 Área curricular de comunicación 28

5.1.2.1 Enfoque comunicativo 28

5.1.2.2 Competencia comprende textos escritos 29

5.1.2.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje 32
5.2 Experiencia exitosa en el monitoreo, acompañamiento y evaluación educativa 33
6. Diseño de Plan de Acción 34
6.1 Objetivos 34
6.1.1 Objetivo general 34
6.1.2 Objetivos específicos 34
6.2 Matriz del Plan de Acción 35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación 41
8. Presupuesto 49
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción 51
10. Lecciones Aprendidas 53
Referencias 54
Apéndices

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas 8
Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico 12
Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico..... 17
Figura 4. Matriz del Plan de Acción 36
Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción 42
Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción 48
Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción 49

Introducción

El presente trabajo académico se realiza con el propósito de dar solución a la situación problemática identificada: Nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprensión de textos escritos en el área curricular de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la IE N° 80779 La Inmaculada del distrito Huamachuco, provincia Sánchez Carrión, región La Libertad, ocasionado porque los docentes trabajan con escasas estrategias de comprensión de textos y por lo tanto, los estudiantes no comprenden lo que leen. Se evidencia un trabajo pedagógico carente de compromiso que repercute negativamente en los resultados del aprendizaje de los estudiantes. En ese sentido se requiere mayor solvencia en el manejo de estrategias de aprendizaje por parte de los docentes así como asumir compromisos y aumentar las metas de aprendizaje periódicamente para que los estudiantes alcancen mejores resultados.

El trabajo se elabora con la finalidad de profundizar el análisis y conocimiento de esta problemática así como el planteamiento de alternativas de solución a través de la búsqueda de información en fuentes bibliográficas. Es de gran interés debido a la gran importancia que tiene con manejo de las estrategias de enseñanza para la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación. Este trabajo académico se ha realizado a partir de la revisión y sistematización de resultados de los instrumentos aplicados, teniendo como fundamento los documentos del Ministerio de Educación: Compromisos de gestión escolar, el MBDDocente, MBDDirectivo, y un marco conceptual para plantear la alternativa de solución.

Este trabajo académico, se encuentra estructurado en diez apartados: el primer apartado es identificación de la problemática, contiene una breve descripción de la caracterización del contexto socio-cultural de la IE y la formulación del problema. Un segundo apartado es el diagnóstico, que contiene los resultados de instrumentos aplicados, preusando tanto los resultados cuantitativos como cualitativos. Se presenta también la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.

En el tercer apartado se aborda la caracterización del rol como Líder Pedagógico teniendo en cuenta el aporte de Viviane Robinson norteamericana quien identificó

cinco practicas claves de liderazgo en todas las escuelas de éxito que investigó en diferentes partes del mundo.

En el cuarto apartado se desarrolla el planteamiento de la alternativa de solución que es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica del docente, sostenido al equipo docente para mejorar su práctica en la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación. El quinto apartado trata sobre la sustentación de la alternativa de solución donde se desarrolla el marco conceptual que sustenta el Plan de Acción; y la experiencia exitosa relacionada con el tema tratado.

El sexto apartado trata sobre el diseño del Plan de Acción, el mismo que contiene los objetivos y la matriz del Plan de Acción; la misma que permitirá garantizar el logro de los objetivos. El séptimo apartado denominado Plan de Monitoreo y Evaluación que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas.

El octavo apartado aborda sobre el presupuesto, que consiste en declarar la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Presenta un cuadro con costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades del Plan de Acción. El noveno apartado trata sobre el proceso de elaboración del Plan de Acción que atribuye a la reflexión de cómo ha sido la experiencia vivida en el proceso de su construcción, de qué manera el desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones para el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico.

El décimo apartado precisa los aprendizajes adquiridos producto del análisis y reflexión crítica de la experiencia vivida, estos aprendizajes son el resultado de experiencias positivas o adversas que aportaron en la construcción de nuestro conocimiento durante el proceso de elaboración del trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80779 La Inmaculada

Para la elaboración del presente trabajo académico fue importante el conocimiento de la realidad institucional donde se ha identificado el problema a atender, por ello a continuación se desarrolla la caracterización del contexto socio cultural de la IE N° 80779 La Inmaculada. La IE se encuentra ubicada en zona urbana, tiene dos locales institucionales el primero ubicado en Jr. Balta N° 915 y el segundo en Av. Garcilaso de la Vega N° 1008 ambos en la ciudad de Huamachuco, distrito Huamachuco, provincia Sánchez Carrión, región La Libertad.

En esta comunidad se presenta cierta problemática como cúmulos de basura, poca práctica de higiene personal y de ambientes, desintegración familiar, hacinamiento de las familiar por tener espacios reducidos en su vivienda, comercio ambulatorio, desempleo de la mayor parte de padres de familia o trabajo eventual; por lo que se genera demandas educativas como formación en hábitos de higiene alcanzando una cultura que contribuya al cuidado del medio ambiente, incidir en educación familiar y la importancia de los núcleos familiares a fin de contribuir en la formación integral y desarrollo de capacidades y competencias de los estudiantes como contribuir a la mejora cultural de la comunidad.

Es de gestión pública mixta de ámbito urbano, presta servicios en los tres niveles de EBR: Educación Inicial atiende 3, 4 y 5 años de edad con 132 estudiantes en 5 secciones; Educación Primaria del 1° al 6° con 785 estudiantes en 25 secciones y Educación Secundaria del 1° al 5° grado con 672 estudiantes en 20 secciones; con infraestructura moderna bien iluminadas y ventiladas de material noble el ubicado en av. Garcilaso De La Vega, sin embargo el ubicado en Jr. Balta es de material rústico con grietas; La comunidad educativa está integrado por 01 director; 67 docentes y 03 auxiliar de educación inicial; 01 secretaria, 01 portero y 03 personal de servicio haciendo un total de 76 personas las que laboran día a día; tiene 1180 asociados a través de la APAFA.

Se viene laborando pedagógicamente teniendo en cuenta paradigmas como el cognitivo porque se tiene en cuenta los procesos cognitivos y representaciones mentales para lograr aprendizajes significativos. Se busca desarrollar habilidades a través de estrategias generales y específicas de aprendizaje; constructivista debido a que se orienta el trabajo pedagógico a que el estudiante sea el constructor de su propio aprendizaje con la mediación del docente. Sin embargo a pesar de dicho trabajo no se obtiene los resultados esperados a pesar de los esfuerzos de los docentes debido a que se evidencia el poco manejo y aplicación de estrategias de enseñanza bajo el enfoque comunicativo textual en el área de Comunicación situación por la cual los estudiantes demostrándose no comprenden lo que leen y tienen deficiencias en el logro de los aprendizajes.

Además, se refleja por el desinterés de algunos docentes por autocapacitarse debido al conformismo por estar nombrados, poco manejo de las TICs en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje con sus estudiantes. Asimismo, en los círculos de estudio y grupos de interaprendizaje son poco participativos ya que algunos docentes aluden tener poco tiempo debido a que se dedican a actividades del hogar.

Sin embargo, existen algunos docentes proactivos que se dedican a la innovación y dinámicos que tratan de organizar y ejecutar actividades que conllevan a la mejora de los aprendizajes; se actualizan constantemente, poseen un manejo solvente de las TICs. En la IE se cuenta con el Programa de Soporte Pedagógico, que ha permitido el incremento del porcentaje de estudiantes en el nivel satisfactorio en la evaluación censal estudiantes 2016 de segundo grado de educación primaria. Asimismo, se cuenta con el apoyo de instituciones como el Hospital Leoncio Prado, Municipalidad provincial de Sánchez Carrión, Agencia Agraria Huamachuco, SUNAT, Mercado mayorista entre otras que coadyuvan a la gestión de la IE que son importantes para la generación de cambios en la escuela en favor de los aprendizajes que posibilitan mejorar la calidad de vida de agentes educativos y de la comunidad en general.

1.2 Formulación del Problema Identificado

La Institución Educativa N° 80779 La Inmaculada de la ciudad de Huamachuco presenta una diversidad de problemáticas educativas, de las cuales a partir de un proceso de priorización y el análisis de cada uno de ellos se ha determinado trabajar con el "Nivel de logro insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular en la IE N° 80779 La Inmaculada del distrito Huamachuco, provincia Sánchez Carrión, región La Libertad". Este problema se identificó a través de jornadas de reflexión y talleres de análisis sobre actas de evaluación, registros de evaluación, análisis de los resultados de la evaluación censal de los estudiantes, la problemática institucional y como prueba de ello se cuenta con actas que se redactaron en este proceso.

El problema priorizado fue analizado a través de la técnica del árbol del problema lo cual permitió identificar como la primera causa a docentes con poco manejo de procesos didácticos para comprensión de textos escritos por lo que docentes desarrollan sesiones de aprendizaje poco innovadoras y sin considerar dichos procesos. Esta causa corresponde al factor de gestión del curricular vinculado a la motivación de los docentes por cumplir sus funciones de tal manera que se tenga en cuenta las orientaciones pedagógicas para lograr los desempeños propuestos, adquiriendo aprendizajes significativos que consecuentemente el desarrollo de capacidades y competencias específicamente en el área de comunicación; esta causa tiene efecto como la planificación y desarrollo de sesiones de aprendizaje poco motivadoras y tradicionales.

La segunda causa es docentes con dificultades en la aplicación de estrategias de enseñanza para la comprensión de textos escritos realizando sesiones de aprendizaje desmotivadas, con escaso uso de estrategias de enseñanza, debido a la incipiente preparación disciplinar y planificación de las sesiones de aprendizaje. Esta causa se vincula con el factor gestión del currículo, relacionado con la capacidad de los docentes porque es indispensable planificar haciendo uso de aspectos pedagógicos didácticos para lograr los aprendizajes significativos y de acorde a los intereses y necesidades de los estudiantes. Además esta causa tiene como efecto sesiones de

aprendizaje desmotivadas y sin preparación pedagógica ni de acorde a interés de estudiantes.

La tercera causa es insuficiente manejo disciplinar del área de Comunicación por el limitado manejo disciplinar del área de comunicación por lo que se lee y tiene limitada bibliografía en la preparación de las sesiones de aprendizaje. Esta causa se vincula con el factor gestión del currículo relacionado a la capacidad de los docentes el mismo que permite tener solvencia en el manejo disciplinar del área de comunicación. Esta causa tiene como efecto sesiones de aprendizaje rutinarias y escasa solvencia disciplinar y orientación limitada.

La cuarta causa es escaso acompañamiento y monitoreo a los docentes en el área de Comunicación debido a la recarga administrativa del directivo y atención a tres niveles educativos que cuenta la institución educativa y falta de personal académico que coadyuve a la labor pedagógica de docentes. Esta causa se vincula con los factores de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación al desempeño docente específicamente con asesoría crítico reflexiva, capacidades del equipo directivo, retroalimentación y evaluación el mismo que permite diagnosticar y tomar decisiones en el soporte técnico que se debe dar ante la práctica pedagógica de los docentes, para mejorar y dar eficacia al procesos enseñanza aprendizaje, teniendo como efecto el desconocimiento sobre el trabajo pedagógico en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

La quinta causa el escaso reconocimiento y estímulo al esfuerzo de los estudiantes ya que los estudiantes realizan acciones sobre salientes sin embargo se pasa por desapercibido tanto en actitudes como en actividades de aprendizaje. Esta causa se vincula con el factor de convivencia escolar, específicamente con la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras por lo que resulta fundamental tener en cuenta el aspecto afectivo que necesita tener en cuenta a fin de estimular y dar afecto a nuestros estudiantes. Esta causa tiene como efecto evidente estudiantes desmotivados para esforzarse y lograr los aprendizajes propuestos por el/la docente.

El problema de Nivel de logro insatisfactorio en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación es superable por contar con fortalezas: docentes proactivos que se dedican a la innovación, dinámicos tratando de organizar y ejecutar actividades y proyectos educativos que conllevan a la mejora de los aprendizajes, actualizados con capacitaciones, manejo solvente de las TICs que contribuyen a mantener a vanguardia de los avances científicos y tecnológicos asimismo con

oportunidades como la estrategia de Soporte Pedagógico que permite contribuir al monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica. El Hospital Leoncio Prado, la Municipalidad provincial de Sánchez Carrión, la Agencia Agraria Huamachuco, la SUNAT, el Mercado Mayorista los mismos que coadyuvarán a revertir la situación problemática que presenta la IE a través de la formación en hábitos de higiene alcanzando una cultura que contribuya al cuidado del medio ambiente, incidir en educación familiar y la importancia de los núcleos familiares a fin de contribuir en la formación integral de los estudiantes con esfuerzo conjunto de la comunidad educativa mediante cambios y compromisos progresivos que conllevarán a la mejora de la calidad de vida. A continuación, se presenta de manera esquemática las causas y efectos del problema priorizado a través de la técnica árbol de problemas:

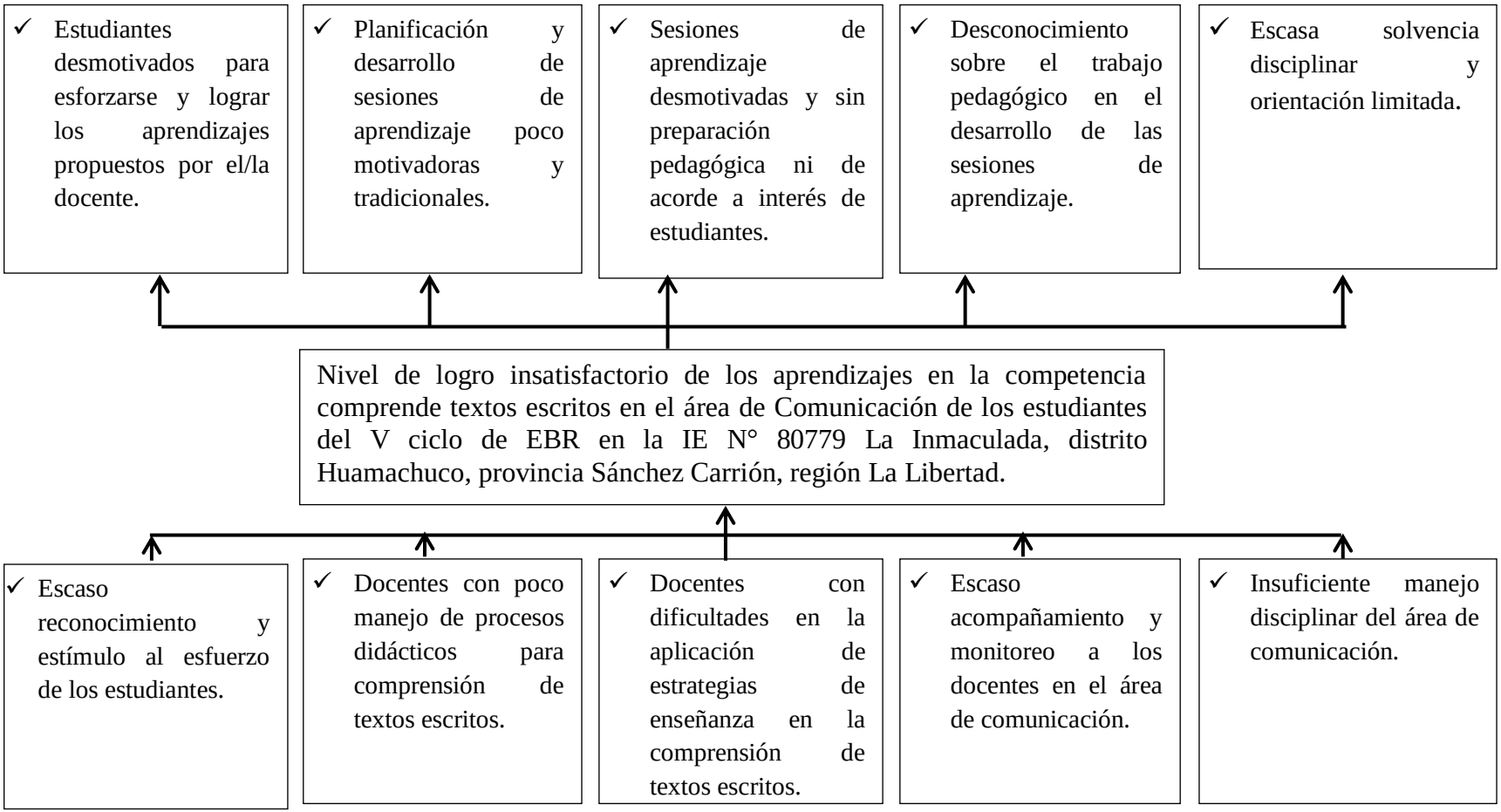

Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para realizar el diagnóstico se aplicaron instrumentos para obtener resultados cuantitativos y cualitativos mediante la ficha de monitoreo aplicado a los docentes en su práctica pedagógica en el aula; así como el cualitativo a través del cuestionario para docentes. Los resultados obtenidos permiten tomar decisiones frente la problemática determinada y fortalecer las buenas prácticas en el aula y en el trabajo pedagógico con los estudiantes.

2.1.1 Resultados cuantitativos. A partir de los resultados obtenidos por la aplicación de la ficha de monitoreo de la práctica pedagógica que fue aplicado en la etapa de diagnóstica y que permitió identificar al problema priorizado, se encontraron los siguientes resultados: El 79% de los docentes monitoreados demuestran un manejo inadecuado de estrategias de enseñanza aprendizaje que no propicia el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación esto se debe a que mayormente los docentes no emplea estrategias de enseñanza para la comprensión de textos escritos. Por lo que se hace necesario fortalecer a los docentes a través de los círculos de estudio y la planificación colegiada, a fin de mejorar el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Un segundo hallazgo nos permite afirmar que el 87% de los docentes monitoreados no demuestran una gestión del clima escolar durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación; por tanto, no propicia el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, esto se debe a que mayormente los docentes no generan un ambiente adecuado en el aula, asimismo, carecen mantener la buenas relaciones humanas las mismas que se deben seguir potenciando y fortaleciendo a través del establecimiento democrático de normas y acuerdos de convivencia, reconocer y estimular al esfuerzo de los estudiantes a fin de optimizar el clima escolar en el aula coadyuvando al logro de los aprendizajes de los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. A partir de la aplicación de un cuestionario de preguntas abiertas aplicado a los docentes del V ciclo de EBR, se identificó lo siguiente: El monitoreo se realiza a través de un plan que contiene actividades y estrategias que

permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas. Sin embargo, no se cumplen el cronograma planificado. Este se realiza trimestralmente, brindándose sugerencias. No obstante, se deja de lado el enfoque crítico reflexivo y no se promueve que el docente asuma compromisos para su mejora. Así mismo los docentes manifiestan que el monitoreo se realiza con poca frecuencia, generalmente prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para la retroalimentación debido a que no es objetiva en muchos casos.

Los docentes a través de la aplicación del cuestionario expresaron que la capacitación y manejo de las TIC es limitado en los docentes de la IE ya que en el Plan de Acompañamiento Pedagógico no ha sido considerada esta necesidad pues manifiestan que se tiene que realizar capacitaciones permanentes, cursos taller; para mejorar el logro de los aprendizajes y realizar clases más interactivas, manifiestan la necesidad que se requiere de estar más actualizados ya que vivimos en un mundo globalizado y en constante cambio. Sobre el manejo disciplinar de los docentes en el área de Comunicación es deficiente y carente lo cual debe ser atendido en el acompañamiento pedagógico debido a que es indispensable que los docentes manejen en forma suficiente su área curricular para garantizar el logro de aprendizajes.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

A partir del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos del diagnóstico del problema priorizado referido “Nivel de logro insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular en la IE N° 80779 La Inmaculada del distrito Huamachuco, provincia Sánchez Carrión, región La Libertad”, se ha establecido la relación con los procesos de gestión escolar; lo cual ha permitido identificar que dado los resultados del diagnóstico los procesos de gestión implicados con el problema son: PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico; PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado; PO03.2: Desarrollar investigación e innovación pedagógica; PO05.1: promover la convivencia escolar.

Del mismo modo del análisis del problema priorizado pone en evidencia que los compromisos de gestión escolar que no se están implementando en forma óptima son: Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE; Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y el Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE por lo que se requiere compromisos de cada uno de los actores de la educación a fin de unificar esfuerzos para el cumplimiento de metas.

A partir de lo antes explicado, el reto del equipo directivo es incrementar el nivel de logro de los aprendizajes en la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR, de la misma manera nos proponemos mejorar nuestro trabajo a través de desafíos: estimular y reconocer al esfuerzo de los estudiantes; capacitar a los docentes en el manejo de procesos didácticos; desarrollar cursos taller con docentes sobre aplicación de estrategias de enseñanza en la comprensión de textos escritos; monitorear y acompañar permanentemente a los docentes en el área de comunicación; capacitación permanente sobre manejo de las TIC; ejecutar círculos de interaprendizaje sobre manejo disciplinar del área de Comunicación – comprensión textos escritos.

A continuación, se presenta la figura de análisis de los resultados del diagnóstico que sintetiza todo lo antes explicado.

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?
"Nivel de logro insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia comprensión de textos escritos en el área curricular de comunicación de los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular en la IE N° 80779 La Inmaculada del distrito Huamachuco, provincia Sánchez Carrión, región La Libertad"	Resultados cuantitativos: - El 79% de los docentes monitoreados demuestran un manejo inadecuado de estrategias de enseñanza aprendizaje que no propicia el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación esto se debe a que mayormente los docentes no emplea estrategias de enseñanza las mismas que se deben seguir potenciando y fortaleciendo a través de los círculos de estudio entre docentes, planificación colegiada, a fin de mejorar el logro de los aprendizajes de los estudiantes. - El 87% de los docentes monitoreados no demuestra una gestión del clima escolar durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación por lo que no propicia el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, esto significa que mayormente los docentes no generando un ambiente adecuado en el aula porque no mantienen las buenas relaciones humanas ya que se deben seguir potenciando y fortaleciendo a través del establecimiento democrático de normas y acuerdos de convivencia a fin de optimizar el clima escolar en el aula coadyuvando al logro de los aprendizajes de los estudiantes.	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica. PO05.1 promover la convivencia escolar.	Compromiso 1 "Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE" Compromiso 4 "Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E."	**Competencia 5** "Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y 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" (Ministerio de Educación, 2015, p.46) **Competencia 6** "Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje" (Ministerio de Educación, 2015, p.47)

	Resultados cualitativos: - El acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo es sostenido durante todo el año y responde a una planificación difundida en la IE debido a que es congruente con las exigencias del MBDDir. Es planificado y debatido en trabajo colegiado con los docentes, asimismo, a través de asesoría y retroalimentación, capacitación en base a la información recabada. - El monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo en la IE a los docentes permite determinar las fortalezas y debilidades en labor docente porque apunta a la mejora continua según las metas establecidas en el PAT. - La capacitación y manejo de las TIC es limitado en los docentes de la IE ya que en el Plan de Acompañamiento pedagógico no ha sido considerada esta necesidad porque se tiene que realizar capacitaciones permanentes, cursos taller; las mismas que permitirán mejorar el logro de los aprendizajes y realizar clases más interactivas por lo se requiere estar actualizado ya que vivimos en un mundo globalizado y en constante cambio. - El manejo disciplinar de los docentes en el área de Comunicación es deficiente y carente lo cual debe ser atendido en el acompañamiento pedagógico debido a que es indispensable que los docentes manejen en forma suficiente su área curricular para garantizar el logro de aprendizajes.	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO05.1 promover la convivencia escolar. PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica.	Compromiso 1 “Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE”. Compromiso 4 “Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE”.	Competencia 5 “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y 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” (Ministerio de Educación, 2015, p.46) Competencia 6 “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” (Ministerio de Educación, 2015, p.47)

Figura 2. Cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El liderazgo pedagógico ha sido investigado por varios autores entre ellos se destaca el aporte de las investigaciones de Viviane Robinson citada en el texto del Módulo 6 (Minedu, 2016) quien identificó cinco dimensiones de liderazgo en todas las escuelas de éxito que investigó en diferentes partes del mundo. Es importante reconocer el rol preponderante del equipo directivo en el éxito de las escuelas ya que de ellos depende la mejora o permanencia de la calidad de servicio educativo que tiene como indicador clave el logro de aprendizajes.

En este sentido, en la primera dimensión referida al establecimiento de metas y expectativas claras, se plantea incrementar 15% en el nivel de logro satisfactorio de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR; dicha propuesta será asumida por todos los miembros de la comunidad educativa porque es necesario que cada actor educativo asuma su rol para que de una manera integrada se contribuya a la mejora de los aprendizajes. Cabe destacar que es factible realizar esta propuesta ya que en la IE se cuenta con material educativo bibliográfico del Minedu para cada estudiante, asimismo algunos docentes innovadores y actualizados; padres de familia colaborativos interesados en la educación de sus hijos.

Asimismo, en la segunda dimensión referida al uso estratégico de recursos, se plantea capacitar e incrementar el uso de recursos por parte de los docentes en su práctica pedagógica; dicha propuesta será asumida por todos los miembros de la comunidad educativa porque es necesario que cada actor educativo asuma sus rol para que de una manera integrada se contribuya a la mejora de los aprendizajes. Es posible realizar esta propuesta ya que la IE cuenta con cuadernos y textos escolares, recursos TIC en el área de Comunicación del V ciclo de EBR, material estructurado y no estructurado los mismos que coadyuvan al logro de aprendizajes y serán más significativas y motivadoras para los estudiantes a fin de la didáctica del docente sea más eficiente y eficaz.

La tercera dimensión está referida al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, se plantea aumentar la planificación diversificada, adecuada a los intereses de los estudiantes, contextualizada a su realidad y contexto de los estudiantes, es decir, una planificación responsable para mejorar el logro de los

aprendizajes. Es importante resaltar que será posible realizar esta propuesta ya que en la IE cuenta con docentes dedicados y comprometidos a su labor docente, material bibliográfico del Minedu para la planificación curricular, servicio de internet, accesibilidad a las diferentes plataformas virtuales; lo que contribuirá y enriquecerá la labor pedagógica del docente contenida en el Marco del Buen Desempeño Docente; realizando una planificación curricular contextualizada acorde a los intereses y necesidades de los estudiantes, además realizar una evaluación con enfoque formativo ya que debe apuntar a evaluar desempeños a fin de reorientar el trabajo pedagógico para desarrollar competencias, capacidades, desempeños en los estudiantes.

En cuanto a la cuarta dimensión referida a promover y participar en el aprendizajes y desarrollo de los maestros, se plantea mejorar su desempeño docente y por ende el logro de aprendizajes; dicha propuesta será asumida por los diferentes actores educativos porque es necesario que cada actor educativo asuma su rol para que de una manera integrada se contribuya a la mejora de los aprendizajes. Es importante señalar que es posible realizar esta propuesta ya que la IE cuenta con docentes capacitados y actualizados los mismos que contribuirían en el desarrollo de las comunidades profesionales de aprendizaje, círculos de interaprendizaje, uso permanente de la plataforma virtual Perueduca y otros cursos en internet concluyendo con la evaluación de los resultados a fin de tomar decisiones que contribuirá en la actualización, autoformación y capacitación docente en el aspecto pedagógico para investigar e innovar nuestro trabajo con los estudiantes a fin de contribuir al desarrollo integral de los estudiantes e impartir una educación de calidad.

La quinta dimensión está referida a garantizar un ambiente seguro y de soporte, se plantea incrementar la seguridad y soporte que debe asumir el equipo directivo; dicha propuesta será asumida principalmente por el equipo directivo. Es importante realizar esta propuesta ya que en la IE se realiza la planificación, ejecución y evaluación de los documentos de gestión como el PEI, PCIE, PAT y RI; se implementa los diferentes talleres, biblioteca, aula de recursos de aprendizaje, y brindar capaciones sobre el manejo y aplicación en las sesiones de aprendizaje; lo cual requiere acompañamiento pedagógico con soporte acorde a sus necesidades con un trato horizontal.

Las acciones que lidere e implemente el equipo directivo no deben limitarse solo al plano administrativo sino más bien deben encaminarse hacia el ámbito del

liderazgo pedagógico es decir, mejorar el logro de los aprendizajes con la participación activa de cada uno de los actores educativos; manteniendo un buen clima institucional con la participación activa y democrática de los docentes, padres de familia y estudiantes. Dado los aportes de liderazgo pedagógicos de Viviane Robinson, estas acciones deben realizarse en el marco de las cinco dimensiones que ella propone. El director, desde su rol como líder pedagógico, debe implementar un conjunto de acciones desde cada una de las cinco dimensiones que a continuación se presentan en la siguiente figura:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas claras.	Incrementar 15% en el nivel de logro satisfactorio de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación de los estudiantes de V ciclo de EBR.	Debido a que el logro de los aprendizajes en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación se ubica en el nivel logrado para mejorar su nivel de logro.
Uso estratégico de recursos.	Mejorar el uso de cuadernos y textos escolares, recursos TIC en el área de Comunicación del V ciclo de EBR.	El uso de cuadernos y textos escolares, recursos TIC no se hace el uso adecuado lo cual contribuirá a la mejora de los aprendizajes
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Realizar una planificación curricular contextualizada acorde a los intereses y necesidades de los estudiantes además realizar una evaluación con enfoque formativo ya que debe apuntar a evaluar desempeños.	Porque se viene planificando de una manera descontextualizada y rutinaria para reorientar nuestro trabajo pedagógico en desarrollar competencias, capacidades y desempeños y evaluar mayormente a rúbricas.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Organizar y ejecutar las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, círculos de interaprendizaje, uso permanente de la plataforma virtual Perueduca y otros cursos en internet y evaluar los resultados de su aplicación.	Para la actualización, autoformación y capacitación docente en el aspecto pedagógico para investigar e innovar nuestro trabajo con los estudiantes a fin de contribuir al desarrollo integral de los estudiantes e impartir una educación de calidad.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Contar con PEI, PCIE, PAT y RI; implementar los diferentes talleres, biblioteca, aula de recursos de aprendizaje, y brindar capaciones sobre el manejo y aplicación en las sesiones de aprendizaje.	Porque la mayoría de docentes desarrollan sus sesiones de aprendizaje de una manera abstracta, teórica; lo cual requiere acompañamiento pedagógico con soporte acorde a sus necesidades con un trato horizontal.

Figura 3. Cuadro de caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativas de Solución

Realizado el análisis del problema priorizado referido al nivel insatisfactorio de logro de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación de los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular en la IE N° 80779 La Inmaculada del distrito Huamachuco, provincia Sánchez Carrión, región La Libertad; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica (MAE) a los docentes en el área de Comunicación lo cual permitirá brindar soporte y asistencia técnica a la labor docente así como evaluar su desempeño para mejorar significativamente la labor docente. Dicha elección se realiza considerando que esta alternativa permite el abordaje de la mayor parte de las causas del problema, causas referidas a la gestión curricular, la convivencia y el liderazgo pedagógico, garantizando el logro de los aprendizajes como consecuencia del fortalecimiento de las capacidades docentes.

Esta alternativa de solución priorizada responde a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación quienes presenta poco manejo de procesos didácticos y pedagógicos en la práctica pedagógica, dificultades en la aplicación de estrategias de enseñanza aprendizaje, insuficiente manejo disciplinar del área de Comunicación y escaso reconocimiento y estímulo al esfuerzo de los estudiantes; así mismo su contextualización permitirá aprovechar las potencialidades del contexto tales como: algunos docentes proactivos dedicados a la innovación, actualizados con capacitaciones permanentes, manejo solvente de las TICs. Es preciso señalar que se cuenta con el Programa de Soporte Pedagógico que constituye capacitación docente, acompañamiento pedagógico, y dirigir los grupos de interaprendizaje.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se concretiza en la puesta en práctica de un conjunto de estrategias y actividades viables de monitoreo y acompañamiento en el marco de una retroalimentación formativa que implica un dialogo horizontal entre el director y el docente a fin de que este se dé cuenta de sus aciertos a través de una orientación crítica y autocrítica a fin de transformar las actitudes, voluntades y prácticas para mejorar la competencia y el desempeño docente y de esta manera se convierta el aula en un espacio placentero

desde el punto de vista educativo para los estudiantes y docentes. Es decir el proceso de monitoreo se realizará a través de la estrategia visita al aula mediante el registro en el cuaderno de campo y el llenado de la ficha de monitoreo lo cual permitirá recoger información e identificar fortalezas y debilidades sobre la práctica pedagógica. Del mismo modo el acompañamiento docente se realizará a partir de círculos de interaprendizaje para brindar el soporte y asistencia profesional a los docentes en temas referidos a procesos didácticos y pedagógicos del área de comunicación determinados en el monitoreo. Así mismo el proceso de evaluación se realizará a través de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del desempeño docente para la reflexión sobre la práctica pedagógica.

Actualmente, existe fuentes de información que nos permitirá profundizar el tema de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, como por ejemplo tenemos al Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), quien considera al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula, así mismo el acompañamiento permite ofrecer soporte pedagógico, asistencia técnica; y asesoramiento permanente al docente en temas relevantes sobre su trabajo en el aula. Las experiencias exitosas sobre monitoreo y acompañamiento dan cuenta que la implementación de la ficha en que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación ha permitido fortalecer a los docentes para desarrollar sus capacidades pedagógicas didácticas y cumplir con un trabajo colegiado.

En este sentido, se puede afirmar que la implementación esta alternativa de solución permitirá evidenciar el rol del líder de pedagógico del equipo directivo puesto priorizará la generación y/o el fortalecimiento de espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica para fortalecer las capacidades docentes tanto en el aspecto pedagógico didáctico, manejo solvente disciplinar del área de Comunicación así como el incremento de nivel de clima escolar en el aula; del mismo modo la implementación de esta alternativa facilitará espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica ya que se ha previsto la aplicación de estrategias de acompañamiento que privilegian el diálogo crítico reflexivo; lo cual redundará en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo

principalmente con la formulación del Plan anual de trabajo (PE01.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2); lo cual permitirá mejorar el logro de los aprendizajes desde la puesta en práctica del enfoque de procesos en la gestión escolar.

Por otro lado, la implementación de esta alternativa de solución permitirá la concreción de los compromisos de Gestión Escolar: Compromiso uno: progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE; cuarto compromiso: acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la IE, que incide de manera directa en los aprendizajes, al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como el empleo de estrategias de comprensión de textos escritos, solvencia en el manejo disciplinar del área de comunicación, empleo de las TIC en las sesiones de aprendizaje; del mismo modo a través de esta alternativa que involucra y el Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa a fin de mejorar las relaciones docente estudiante y entre estudiantes.

La implementación de la alternativa de solución implica procesos de colaboración, participación democrática y toma de decisiones concertadas mediante la creación de espacios de participación y delimitación de causales para la toma de decisiones garantizando la participación de diversos actores de la comunidad educativa con un trabajo de sensibilización, reflexión y asunción de compromisos democráticamente, tal es el caso del directivo quien debe generar las condiciones de infraestructura, buen ambiente de trabajo y los procesos necesarios para que los estudiantes desarrollen sus capacidades, competencias; los docentes asuman sus responsabilidades tanto en planificación curricular, preparación de material didáctico así como generar un buen clima en el aula para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje con manejo solvente disciplinar del área; asimismo, comprometer a los padres de familia asumir responsabilidades en la vigilancia tanto en el logro de aprendizajes como de actitudes de sus hijos.

Asimismo, la implementación de esta alternativa de solución tiene ciertas limitaciones; los directivos de la IE N° 80779 La Inmaculada, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y

Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de los espacios para la asesoría personalizada y colmar las expectativas de los docentes monitoreados; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el uso efectivo del tiempo, sensibilización, reflexión y trabajo colegiado donde se priorice el trabajo de la gestión curricular incidiendo en la mejora del logro de los aprendizajes del área de Comunicación a partir del fortalecimiento de las capacidades de los docentes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizadas

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Esta alternativa de solución se abordará con suma importancia, lo cual nos permite conocer el trabajo del docente dentro del aula a fin de coadyuvar a la mejora, y por ende elevar el logro de los aprendizajes, lo que se tratará a continuación:

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El primer paso que se abordará por ser diagnóstica es el monitoreo, la misma que permite conocer y determinar de qué manera el docente requiere soporte pedagógico ya sea por directivos como del trabajo colegiado, tratando de abordar en seguida.

5.1.1.1.1. Definición. Es un proceso organizado por el equipo directivo para recoger información de una actividad o una secuencia de actividades programadas por el docente durante el desarrollo de práctica pedagógica, para que sus resultados nos permitan identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la mejora de los aprendizajes; en el marco de mejorar y continuidad de las actividades para realizar los correctivos y/o recomendaciones a fin de optimizar los resultados orientados a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

También se puede indicar que el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones acertadas para la mejora de la gestión institucional, permitiendo el uso de estrategias y recursos metodológicos, en el proceso de desarrollo de actividades educativas, el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes como de profesores para considerar la atención de sus necesidades y potencialidades específicas, trato horizontal, comunicación asertiva y directa de tal forma a superar dificultades.

> "El monitoreo pedagógico es una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad. No solo se trata de observar cómo avanza el proceso de implementación de los CGE, tampoco solo de la aplicación de los instrumentos de monitoreo (fichas de cotejo, fichas de monitoreo, etc.) sino de acompañar proveyendo soporte técnico sobre la base

> de la práctica cotidiana de los especialistas o directivos de las II.EE. en la gestión escolar. Se crean espacios de reflexión e interaprendizaje, se brinda retroalimentación y se establecen compromisos orientados a mejorar de aprendizajes de los estudiantes" (Ministerio de Educación, 2015, p.9)

El Minedu para el inicio del año escolar emite normas y orientaciones para el desarrollo del mismo, en la educación básica garantiza la autonomía para que el directivo con su respectivo equipo implemente un plan de monitoreo de la práctica pedagógica en los tres momentos del año escolar en el marco del cumplimiento del plan anual de trabajo garantizando la mejora de los aprendizajes; monitoreo que se realiza mediante visitas de observación al aula y sesiones de retroalimentación por parte del equipo directivo para reorientar el trabajo docente dentro de una convivencia escolar democrática y prevención de la violencia, que favorezcan los aprendizajes de los estudiantes y su formación integral; dicho plan se elabora al inicio del año escolar.

5.1.1.1.2. Estrategia. Para realizar el monitoreo a los docentes existe una serie de estrategias, pero que para efectos del presente trabajo trataremos solamente la siguiente:

A. *Visita al aula*. Esta estrategia consiste en que el director o un directivo visita al aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados; cuya información servirá posteriormente para el acompañamiento.

5.1.1.1.3. Instrumentos. Para la ejecución del monitoreo, se tomará en cuenta los siguientes instrumentos:

A. *Ficha de monitoreo*. Es un instrumento de monitoreo que sintetiza de manera estructurada y homogénea en solo una hoja, información clave sobre la práctica pedagógica del docente, el mismo que permite determinar a través de los indicadores que los contiene, información relevante sobre su desempeño en el aula.

B. *Cuaderno de campo*. Es un instrumento etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se requiere registrar. El registro se asemeja a una fotografía de aula, la cual se registra con exactitud de hechos y de las percepciones de los actores socioeducativo. El observador, debe considerar que la información que reúna, sea útil para la elaboración de sus informes y otros reportes.

Asimismo, registrar de forma ordenada, explicita, clara y objetiva las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje o sea registrar hechos y situaciones relevantes de la práctica pedagógica de los docentes monitoreados. Además, permite el registro de la reflexión sobre la propia práctica, es decir develar los supuestos que están detrás de estas prácticas, someterlas a juicio crítico en cada contexto particular, construir nuevos significados, discernir y concretar nuevos saberes. Por tanto, es una herramienta para construcción de saber pedagógico.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. El liderazgo pedagógico requiere de tener solvencia como directivo para poder realizar el acompañamiento.

5.1.1.2.1. Definición. Acompañamiento, según el diccionario de la Real Academia Española se deriva del verbo acompañar que significa: estar o ir en compañía de otro u otras personas. Por lo que diríamos que el acompañamiento pedagógico es acompañar al docente y/o estudiante en el proceso de enseñanza aprendizaje siendo una estrategia que da soporte pedagógico a los docentes, estrategia de formación continua para el docente en servicio, que se implementa a través de tres formas de intervención tales como: visita en aula y/o de campo, microtalleres y talleres de actualización docente liderados por el directivo quien brinda soporte pedagógico en las denominadas reuniones de trabajo.

De tal modo si acompañar es quien da el soporte al trabajo brinda seguridad, confianza y una oportuna orientación y afianzamiento de las praxis que impulse el desarrollo personal y profesional, es importante conocer el aporte sobre acompañamiento: “es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica” (Sovero, 2012, p. 217)

También es importante en la función pedagógica de la inspección orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; basado en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía. Se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de ínter aprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución.

Asimismo, se considera importante por ser un proceso de intercambio profesional, se produce a través del diálogo y a partir de la observación y el análisis del trabajo en el aula; a la vez implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para

establecer compromisos que ayuden a crecer juntos, generando emprendimientos sociales y culturales. Incluye algunas consultas a los estudiantes, y otros procedimientos vinculados a la investigación.

> "El Acompañamiento como servicio está destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por directores, personal jerárquico, especialistas, docentes y coordinadoras de programas, para la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa" (Dean Joan, 2002, p. 145)

El enfoque de la asistencia técnica está centrado en revalorar las prácticas pedagógicas del docente y que este proceso sea estimulante al posibilitar experiencias de éxito cotidianas que los animen y sostengan en su proceso de mejoramiento continuo donde el acompañamiento responde a las necesidades específicas identificadas, lo cual implica brindar de manera oportuna estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo a los distintos programas y servicios educativos, y siempre en procura de mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos, evidenciados en sus resultados.

5.1.1.2.2. Estrategias. El acompañamiento pedagógico a los docentes presenta una serie de estrategias las mismas que se tratan a continuación:

A. *Círculos de interaprendizaje*. Es conformar un equipo de trabajo y aprendizaje de carácter inclusivo, horizontal e interactivo que funciona bajo la participación de sus integrantes; representa una oportunidad para que el personal docente aprenda unos de otros y de las fuentes externas sobre temas relevantes a su desarrollo personal y profesional. Permite crear y capturar conocimientos colectivos sobre un tema de interés para el grupo, para promover el aprendizaje y la reflexión y para construir relaciones de equipo.

Lo importante es que tratan de generar acción y cambio-empoderamiento a los participantes a desarrollar un sentido de propiedad sobre los procesos y actividades compartidos, hacer selecciones y tomar acciones-enfocadas en objetivos claros de aprendizaje que han sido acordados por el grupo. Los participantes definen sus propias necesidades de aprendizaje y organizan y facilitan sesiones para acceder a información nueva y practicar sus habilidades en conjunto. De esta manera ellos desarrollan un buen entendimiento del trabajo del otro y construyen una fuerte relación de apoyo mutuo.

Se trata de una modalidad de trabajo que permite al docente analizar su práctica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional. Puede desarrollarse tanto dentro del propio grupo como con otros grupos, de la misma IE o de otras IE; favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula a través de espacios de discusión y reflexión. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, favoreciendo la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas.

Además, permite profundizar y complementar estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes; asimismo, demanda el registro de las ideas fuerza de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

B. *Jornadas de autoaprendizaje docente*. Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante, como resultado principalmente de necesidades de aprendizaje docente. Para su ejecución se requiere de un listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, planificación del evento, material de información, portafolio docente y videos de situaciones pedagógicas.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. La evaluación de la práctica docente se realiza de diversas maneras:

5.1.1.3.1. Definición. Es un procedimiento de la valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes "la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia" (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.10).

Desde esta perspectiva, se debe impulsar el mejoramiento permanente de la práctica, la evaluación debe ser sostenida a lo largo del año escolar. Esto es posible si hay reflexión continua de parte del docente que laboran en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo a los estándares de calidad y compromisos adquiridos. La evaluación docente es una actividad de análisis,

reflexión, compromiso, formación y toma de decisiones, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de actividad y de profesionalización.

Su enfoque es formativo de los profesores que focaliza su atención en el proceso educativo, desde el principio hasta el final. Permite asegurar que el proceso educativo se realizó según lo planificado y cumple una importante función motivadora y de interés. Los resultados de la evaluación formativa ayudarán a los profesores a conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos del MBDDocente en el momento, de manera que les impulsa a mantenerse laborando hasta lograrlos.

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación. La evaluación es importante durante el proceso de enseñanza – aprendizaje.

A. *Autoevaluación*. Este modelo se asienta en la idea de reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño. La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea y las metas que pretende alcanzar. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, entre otros).

Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del profesor y de las actividades que ejecuta. El modelo también tiene diversas desventajas que pueden limitar su uso: si los objetivos de la evaluación no son claros o no se orientan a la formación, los docentes pueden completar las autoevaluaciones por cumplir formalidades o para complacer a las autoridades más no para tomar decisiones basadas en los resultados.

B. *Coevaluación*. Se le llama también evaluación de pares, es un proceso por el cual los docentes participantes se evalúan entre ellos, identificando sus fortalezas y debilidades, desarrollando habilidades personales y aprendiendo a justificar sus valoraciones y opiniones. Esta evaluación tiene carácter horizontal donde permite valorar el trabajo de su par o pares de manera responsable a fin de tener un juicio de valor sobre el desempeño del trabajo colaborativo realizado.

C. *Heteroevaluación.* Es la evaluación que realiza una persona a otra para verificar su trabajo, su productividad, desempeño, actuación y rendimiento; el evaluador en este caso no cumple la misma función que el evaluado no importe los niveles o jerarquías del saber u ocupación, que bien puede evaluar el mismo docente

el trabajo del directivo y viceversa incluso los estudiantes pueden evaluar a sus docente, considerando que la evaluación es un proceso que comprometo a todos los agentes del sistema educativo y la heteroevaluación es la que cumple en nuestro sistema educativo la herramienta más eficaz para evaluar el desempeño docente.

Permite al equipo directivo planificar e implementar la evaluación al desempeño de los docentes, quienes dedican más tiempo a tareas de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica permitiendo a los estudiantes desarrollar sus competencias y capacidades de la mejor manera. Los propósitos primero y segundo son de carácter formativo, dirigidas a aportar evidencias sobre debilidades y fortalezas de la práctica pedagógica para mejorar los desempeños y promover el desarrollo profesional; el tercero tiene carácter administrativo porque permite valorar la labor docente ya que evalúa su desempeño para la permanencia en el cargo.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. Esta área curricular está estructurada en el currículo nacional, la misma que está orientada a desarrollar el enfoque, competencias y capacidades en los estudiantes; los mismos que a continuación se precisa:

5.1.2.1. Enfoque comunicativo. El área de Comunicación tiene al enfoque comunicativo. Dicho enfoque orienta el desarrollo de competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en contextos socioculturales distintos. Es comunicativo porque su punto de partida es el uso de lenguaje para comunicarse con otros; al comunicarse, los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo textual, formato y género discursivo, con diferentes propósitos y en variados soportes, como los impresos, los audiovisuales y los digitales, entre otros.

Considera las prácticas sociales del lenguaje porque la comunicación no es una actividad aislada, sino que se produce cuando las personas interactúan entre sí al participar en la vida social y cultural. En estas interacciones, el lenguaje se usa de diferentes modos para construir sentidos en los textos. Enfatiza lo sociocultural porque estos usos y prácticas del lenguaje se sitúan en contextos sociales y culturales específicos. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos y generan identidades individuales y colectivas. Por ello, se debe tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en las diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales.

Asimismo, el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida. Esa reflexión se realiza considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación, de este modo, se asegura la apropiación integral del lenguaje.

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. Para su implementación de esta competencia se requiere de:

A. *Estrategias metodológicas para promover el desarrollo de comprensión de textos escritos.* Las estrategias de aprendizaje son la forma en que enseñamos a nuestros alumnos, la forma de aprovechar al máximo las habilidades de aprendizaje de cada estudiante de una forma constructiva y eficiente. Como docentes nos interesa conseguir de nuestros alumnos lo máximo de ellos, sin embargo, existe mucha diferencia entre cantidad y calidad de estrategias de aprendizaje. Influyendo no solo las capacidades de cada alumno, sino también el entorno familiar.

Todos deseamos que estas estrategias de aprendizaje al ser aplicadas surjan efectos en todos los estudiantes, pero sabemos que eso es gradualmente porque requiere de factores como: motivación intrínseca y extrínseca del estudiante, conocimientos previos, etc. como consecuencia resultados óptimos en el logro de los aprendizajes y cumplimiento de metas. Sin embargo, está demostrado que las estrategias de aprendizaje juegan un papel muy importante en todo este proceso, es por ello que necesitamos reforzar la idea de que estos métodos son tan esenciales como el propio aprendizaje.

Todas las estrategias de enseñanza son utilizadas intencional y flexiblemente por el profesor y este las puede usar antes para activar la enseñanza, durante el proceso para favorecer la atención y después para reforzar el aprendizaje de la información nueva. El papel de las distintas estrategias de aprendizaje tiene como meta desafiante en el proceso educativo que el aprendizaje sea capaz de actuar en forma autónoma.

Las estrategias de enseñanza se definen como los procedimientos o recursos utilizados por los docentes para lograr aprendizajes significativos en los alumnos. Cabe hacer mención que el empleo de diversas estrategias de enseñanza permite a los docentes lograr un proceso de aprendizaje activo, participativo, de cooperación y vivencial. Las vivencias reiteradas de trabajo en equipo cooperativo hacen posible el aprendizaje de valores y afectos que de otro modo es imposible de lograr.

Es importante destacar que las estrategias como recurso de mediación deben de emplearse con determinada intensión, y por tanto deben de estar alineadas con los propósitos de aprendizaje, así como con las competencias a desarrollar. Cabe subrayar la importancia que representa el papel del docente en el proceso enseñanza aprendizaje ya que en el desarrollo de una sesión de clase el docente debe crear ambientes de aprendizaje propicios para aprender.

B. Recursos para facilitar el desarrollo de comprensión de textos escritos.

Solé (1997) señala tres tipos de estrategias de lectura:

. *Antes de leer*: Son estrategias que permiten determinar los objetivos concretos con que abordamos la lectura de un texto y aportar a esa lectura los conocimientos previos necesarios. En este momento se pueden proponer al lector preguntas como: Por qué tengo que leer este texto, para qué lo leo, para hacer qué, qué me dice el título, qué sé acerca de ese tema, dónde lo aprendí, qué sé del autor, qué tipo de texto es este, qué será lo que dice el texto, etc.

. *Durante la lectura*: Se debe tener en cuenta como: establecer inferencias de distinto tipo, revisar y comprobar la propia comprensión mientras se lee y tomar medidas ante errores o dificultades para comprender. Para ayudar a hacer el proceso inferencial, el profesor puede llevar a los estudiantes a formularse y responder preguntas como: A partir de la introducción puedo saber cuál es el propósito del escrito, qué será lo que el texto me va a proponer ahora, cómo solucionaría yo el problema aquí planteado, cuál significará esta palabra para mí desconocida, ¿Hay alguna conclusión?, etc.

. *Después de leer*: Estrategias para que los estudiantes sinteticen, resuman o reseñen lo leído. Algunas preguntas que se pueden formular los lectores pueden ser: ¿Esta lectura me sirvió para lograr mi propósito? ¿Cuál es la información que me proporcionó para lograrlo?, ¿Qué informaciones no me sirven y debo descartar?, ¿Necesito complementar esta información? ¿Dónde hacerlo?

La forma de plantear estas estrategias a los estudiantes puede ser modificada de acuerdo con el tipo de texto que se les vaya a proponer: argumentativos, periodísticos, informativos, de reflexión, expositivos, literarios, inclusive, los hipertextos que también hay necesidad de enseñar a leer en las aulas. Además, las estrategias pueden variarse atendiendo a los propósitos de la lectura, propósitos que pueden ser, entre otros: la lectura como experiencia literaria y la lectura para la adquisición y el uso de información.

C. *Planificación de las sesiones de aprendizaje.* Planificar es un proceso pedagógico que permite anticipar, organizar y prever acciones a corto o largo plazo. Se debe considerar el diagnóstico de la situación (contexto – estudiantes y sus características) la naturaleza de los aprendizajes, perfil del educando, sus capacidades y competencias a lograr. Este análisis nos permitirá fijar las metas.

El proceso de planificar es un acto racional, flexible, abierto y cíclico considerando el acto creativo, reflexivo y crítico como producto del análisis, discernimiento, selección y contextualización. Se caracteriza por ser dinámica y flexible; asegurar las diversas oportunidades de aprendizaje, fomentar la participación de los padres de familia y miembros de la comunidad; ser integral e integradora y responder a la realidad socio cultural de los niños y niñas.

La importancia de planificar radica en la necesidad de organizar de manera coherente lo que se quiere lograr con los estudiantes en el aula de clases. Ello implica tomar decisiones previas a la práctica sobre qué es lo que se aprenderá, para qué se hará y cómo se puede lograr de la mejor manera. Desde este punto de vista, es relevante determinar los contenidos que se abordarán, en que cantidad y con qué profundidad (el 'qué'). Pero no basta con eso; ya que para los estudiantes resulta fundamental reconocer algún tipo de motivación o estímulo frente al nuevo aprendizaje (el 'para qué'). Finalmente, se debe considerar también la forma más adecuada para trabajar con los estudiantes, pensando en actividades que podrían convertir el conocimiento en algo cercano e interesante para un grupo, dentro de un determinado contexto (el 'cómo'). Por eso, se recomienda modificar las planificaciones cada año, de acuerdo a los grupos con que se trabaja.

La programación curricular es un proceso de previsión, selección y organización de las capacidades, conocimientos y actitudes, acompañadas de indicadores de logro, estrategias metodológicas y otros elementos que buscan garantizar un trabajo sistemático en el aula para generar experiencias de aprendizaje y enseñanza pertinentes. La programación de las sesiones de aprendizaje es la organización secuencial y temporal de las actividades de cada día, para el logro de los aprendizajes esperados, considerando la atención simultánea y diferenciada. Es el conjunto de situaciones que cada docente diseña y organiza con secuencia lógica para desarrollar un conjunto de aprendizajes propuestos en la unidad didáctica, teniendo en cuenta los momentos, procesos pedagógicos y didácticos.

D. *Propuesta didáctica de comprensión de textos escritos.* Leer es una actividad indispensable en todo proceso de formación. Mediante la lectura de textos, se adquieren conocimientos, se accede a la comprensión de la cultura y al reconocimiento de las personas como integrantes de esa cultura. Algunas de las principales funciones del acto de leer están orientadas a: leer para aprender, leer para hacer, leer para disfrutar y leer para formar ciudadanos.

Leer en voz alta es una práctica que está ligada a la cultura casi desde sus orígenes. Su presencia en la escuela ha tenido momentos de auge y momentos en que ha estado ausente. En términos pedagógicos, la lectura en voz alta es un espacio adecuado para la construcción de la seguridad del sujeto, la exploración y reconocimiento de su propia voz y la vivencia de la voz pública, en la medida en que se trata de intervenir frente a un auditorio. Leer en voz alta frente a un auditorio, exige una serie de recursos y técnicas que difícilmente se adquieren de modo natural o espontáneo. Por lo anterior, a la escuela le corresponde abrir espacios para la lectura en voz alta, de tal modo que los estudiantes estén en condiciones de vivenciar esta forma de participación a través de su voz.

***5.1.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje*.** El docente debe tener altas expectativas sobre las posibilidades de aprendizaje de cada estudiante; establecer un sistema de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto dentro y fuera del aula a fin de construir un ambiente organizado de trabajo y disponga de los espacios y recursos en función de los aprendizajes además establecer y mantener consistentemente normas de comportamiento en el aula. Las condiciones ambientales del aula permiten crear unas relaciones personales acogedoras y un clima favorecedor del trabajo necesarias para el mejor aprendizaje, disponer normas efectivas de convivencia que regulen los comportamientos más frecuentes, mantener una relación de confianza docente estudiante y viceversa, mantener relaciones de colaboración y respeto, atender a los estudiantes todos por igual.

Cada docente en su práctica pedagógica debe reconocer y estimular el esfuerzo de los estudiantes a fin de motivar su participación y lograr los aprendizajes esperados los mismos que influyen en su motivación tanto intrínseca como extrínseca.

5.2 Experiencia Exitosa en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Educativa

La experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa que se quiere compartir, ya sean maestros o cualquier persona interesada, tuvo lugar en la Institución Educativa N° 0523 Luisa del Carmen del Águila Sánchez ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, dicha región se encuentra localizada en la selva del Perú. Institución educativa es integrada, es decir, funcionan los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria. Mencionada experiencia parte de un diagnóstico situacional del que salieron muchas causas que afectan; pero se priorizaron como: estrategias en aula y enfoque curricular por lo que se trabajó en base a objetivos claros como trabajo principal registrar y analizar actividades dentro del sistema de mejora como son: 1. Actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional. 2. Capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo. 3. Elaboración, socialización y ejecución del Plan de Acompañamiento a Docentes.

Esta experiencia exitosa considero de gran importancia porque ha contribuido a enriquecer la gestión curricular a través de procesos y orientaciones metodológica y sus enfoques ya que está en constante innovación y a través de los estándares de aprendizaje nos permite conocer cuán cerca o lejos estamos en el logro de competencias por cada ciclo, asimismo, registrar y analizar las actividades dentro del sistema de mejora a fin de llevar un control y poder sistematizar las experiencias exitosas que existen dentro del aula e institución educativa todo esto con la finalidad de construir saberes y conocimientos institucionales sobre dicha experiencia, al mismo tiempo que se está mejorando la calidad educativa y el rendimiento académico de los estudiantes. Esto se tomará en cuenta en la implementación de la alternativa de solución que se implementará en el presente trabajo académico.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. En función a la alternativa de solución priorizada se ha formulado el siguiente objetivo general que se orienta a la mejora de la práctica docente y por ende en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes:

- Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión de textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del V ciclo de EBR de la IE N° 80779 La Inmaculada del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el logro del objetivo general antes presentado se han formulado tres objetivos específicos en base a los procesos implicados en la alternativa de solución priorizada, los cuales tendrán finalmente un impacto favorable en el logro de los aprendizajes de los estudiantes:

- Monitorear la práctica docente 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.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

El monitoreo mediante el registro en el cuaderno de campo y el llenado de la ficha de monitoreo permitirá recoger información e identificar fortalezas y debilidades sobre la práctica pedagógica; del mismo modo el acompañamiento docente teniendo en cuenta las evidencias recogidas se brida el soporte y asistencia profesional a los docentes en temas débiles determinados en el monitoreo y evaluación se realizará a través de la aplicación de las rúbricas de desempeño docente a fin de valorar su labor docente dentro del aula y emitir un juicio de valor.

A continuación se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Implementa-ción del Plan de Monitoreo, Acompaña-miento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área curricular de Comunica-ción.	Monitorear la práctica docente 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.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendí-das sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Equipo directivo	x								
					1.2 Reunión de Socialización de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x							
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		x							
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Equipo directivo			x						
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo				x					
					1.6 Elaboración del informe sobre el monitoreo diagnóstico.	Equipo directivo				x					
					1.7 Elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento.	Equipo directivo				x					

					1.8 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4 y 5).	Equipo directivo					x	x	x		
					1.9 Elaboración del informe final del monitoreo.	Equipo directivo								x	
	Acompañar a los docentes sobre su práctica pedagógica en el área de comunicación a través de círculos de inter-aprendizaje, jornadas de autoformación docente en procesos didácticos en el área curricular de Comunicación.	Porcentaje de círculos de inter-aprendizaje, jornadas de autoformación docente en procesos didácticos en el área curricular de Comunica-ción.	100% de círculos de inter-aprendizaje y jorna-das de autoformación docente progra madas para los docen-tes de la IE.	Círculos de interaprendi-zaje sobre procesos didácticos y sobre reconocimien-to y estímulo al esfuerzo de los estudiantes.	2.1 Coordinación con el docente fortaleza quien dirigirá el círculo de interaprendizaje (planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa).	Equipo directivo y docente fortaleza		x							
					2.2 Ejecución del círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en el área de Comunicación.	Equipo directivo y docente fortaleza			x	x	x	x	x		
					2.3 Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en el área de Comunicación.	Equipo directivo y docente fortaleza								x	

					2.4 Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en el área de comunicación.	Equipo directivo.								x	
				Jornadas de autoformación docente sobre estrategias de comprensión de textos escritos.	3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de las Jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo y docente fortaleza.		x							
					3.2 Reunión para determinar las estrategias de comprensión de textos escritos para el V ciclo.	Equipo directivo y docente fortaleza.			x						
					3.3 Elaboración del cronograma por estrategia de comprensión de textos escritos y material de apoyo al docente para las jornadas de autoformación.	Equipo directivo y docente fortaleza.			x						

					3.4 Ejecución de Jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo y docente fortaleza.			x	x	x				
					3.5 Reunión de sistematización sobre la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos.	Equipo directivo y docente fortaleza.						x			
					3.6 Difusión de compromisos para la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos en las sesiones de aprendizaje.	Equipo directivo.						x			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompaña-miento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área curricular de	Porcentaje de prácticas docentes evaluadas en el área de Comunica-ción.	100% de prácti-cas docen-tes evalua-das en el área de comuni cación de la IE.	Auto-Evaluación. Hetero-Evaluación. Coevaluación.	4.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación a la práctica pedagógica del docente.	Equipo directivo y Acompañante de Soporte Pedagógico.			x						
					4.2 Elaboración del cronograma a ejecutar la evaluación de la práctica docente.	Equipo directivo.			x						

	Comunicación.				4.3 Aplicación del instrumento de evaluación y recojo de evidencias del desempeño docente.	Equipo directivo.			x	x	x	x			
					4.4 Difusión de resultados de la evaluación a la práctica pedagógica.	Equipo directivo.							x		
					4.5 Retroalimenta-ción formativa a partir de la valoración y en base a las evidencias.	Equipo directivo y Acompañante de Soporte Pedagógico.							x		
					4.6 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos orientados a la mejora continua.	Equipo directivo y Acompañante de Soporte Pedagógico.								x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones oportunas que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene en primer lugar los objetivos específicos, indicadores, estrategias y actividades prevista en el Plan de Acción presentado en el numeral anterior; acompañados de otros elementos propios del monitoreo y evaluación como son el nivel de implementación de las actividades planificadas, evidencias de su implementación, principales dificultades a identificar durante su implementación, reformulación de las actividades, y finalmente el porcentaje de logro de la meta.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del plan de acción diseñado con proyección a su primer periodo de evaluación previsto para agosto del 2018.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunica-ción a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	70% de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Director Docentes						x	- Acta de asistencia. - Registro fotográfico.	- Cuaderno de campo. - Ficha de observación.	Proyector multimedia Hoja de lectura.	84% de visitas ejecuta-Das.
			1.2 Reunión de Socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director Docentes						x	- Acta de asistencia.		Ficha de observa-ción.	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director Docentes						x	- Plan de monitoreo.		Proyector multimedia	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Director Docentes						x	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Cronogra-ma.	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director						x	- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompañami ento.		Protocolo Cronogra-ma.	
			1.6 Elaboración del	Director							- Informe de		Esquema	

			informe sobre el monitoreo diagnóstico.						x	monitoreo diagnóstico.			
			1.7 Elaboración del plan de monitoreo y acompaña-miento.	Director Docentes					x	- Plan de monitoreo y acompaña miento		Esquema de plan de monitoreo	
			1.8 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4 y 5)	Director Docentes				x		- Fichas de observación - Rúbricas de monotoreo		Fichas de observa ción	
			1.9 Elaboración del informe final del monitoreo.	Director	x					- Informe de monitoreo diagnóstico.		Esquema de informe	
Acompañar a los docentes sobre su práctica pedagógica en el área de Comunica-ción a través de círculos de interaprendi-	75% de círculos de interaprendi-zaje, jornadas de autoforma-ción docente.	Círculos de interapren-dizaje sobre procesos didácticos de la competencia comprensión de textos escritos.	2.1 Coordinación con el docente fortaleza quien dirigirá el círculo de interaprendizaje (planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa).	Director Docente Fortaleza					x	- Citación - Acta de reunión - Hoja de planifica-ción del círculo de interapren-dizaje.	- Cuaderno de campo.	Proyector multimedia Módulo de trabajo	80% de círculos de interapren dizaje, jornadas de autoforma ción docente.

zaje, jornadas de autoforma-ción docente en procesos didácticos en el área curricular de Comunica-ción.			2.2 Ejecución del círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en el área curricular de Comunicación.	Director Docente fortaleza Docentes				x		- Hoja de planificación del círculo de interaprendizaje. - Ficha de asistencia.		Protocolo de actividades	
			2.3 Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en el área curricular de Comunicación.	Director Docente fortaleza Docentes				x		- Encuesta de satisfacción.		Esquema de evaluación.	
			2.4 Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en el área curricular de Comunicación.	Director	x					- Acta de compro-misos - Registro fotográfico.		Compro-misos Cámara fotográfica	

		Jornadas de autoforma-ción docente sobre estrategias de comprensión de textos escritos.	3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de las Jornadas de autoformación docente.	Director Docentes					x	- Acta de asistencia - Registro fotográfico	Cuaderno de campo	Hoja de lectura	
			3.2 Reunión para determinar las estrategias de comprensión de textos escritos para el V ciclo.	Director Docentes					x	- Acta de asistencia - Registro fotográfico		Cronogra-ma	
			3.3 Elaboración del cronograma por estrategia de comprensión de textos escritos y material de apoyo al docente para las jornadas de autoformación.	Director Docentes					x	- Acta de asistencia.		Cronogra-ma de actividades	
			3.4 Ejecución de Jornadas de autoformación docente.	Director Docentes					x	- Hoja de planifica ción de las jornadas de autoforma-ción docente. - Registro de asistencia.		Protocolo de actividades	

			3.5 Reunión de sistematización sobre la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos.	Director Docentes						x	- Acta de asistencia. - Registro fotográfico.		Esquema de trabajo	
			3.6 Difusión de compromisos para la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos en las sesiones de aprendizaje.	Director						x	- Encuesta de satisfacción. - Acta de compro-misos.		Infografía	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompaña-miento para el desarrollo de las competen-	70% de prácticas docentes evaluadas.	Auto-evaluación Hetero-evaluación Coevalua-ción	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación a la práctica pedagógica del docente.	Director Docentes						x	- Acta de reunión y asistencia - Registro fotográfico.	- Ficha de autoevaluación. - Rúbricas de desempeño docente - Ficha de coevaluación	Proyector multimedia Módulo de trabajo	40% de prácticas docentes evalua-das.
			1.2 Elaboración del cronograma a ejecutar la evaluación de la práctica docente.	Director Docentes						x	- Acta de asistencia. - Plan de evaluación a la práctica docente.		Crono-grama	

cias pedagógicas en el área curricular de Comunica-ción.			1.3 Aplicación del instrumento de evaluación y recojo de evidencias del desempeño docente.	Director	x						- Rúbricas de monitoreo - Fichas de observación		Plan de monitoreo y acompaña miento	
			1.4 Difusión de resultados de la evaluación a la práctica pedagógica.	Director	x						- Encuesta de satisfacción - Registro. fotográfico.		Esquema de resultados	
			1.5 Retroalimenta-ción formativa a partir de la valoración y en base a las evidencias.	Director Docentes	x						- Encuesta de satisfacción		Módulo informa-tivo	
			1.6 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos orientados a la mejora continua.		x						- Acta de asistencia y compromiso - Registro fotográfico.		Hoja de compro-misos	

Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

LEYENDA:
0 = No implementada (0%)
1 = Implementación inicial (1% - 24%)
2 = Implementación parcial (25% - 49%)
3 = Implementación intermedia (50% - 74%)
4 = Implementación avanzada (75% - 99%)
5 = Implementada (100%)

El evaluación y monitoreo de la implementación del Plan de Acción implica la identificación de algunas posibles dificultades que podrían presentarse en su ejecución, tal es el caso de las que a continuación se precisan ante las cuales se han propuesto algunas medidas correctivas con el objetivo de garantizar la efectividad y el fortalecimiento que implicará la implementación del monitoreo del Plan de Acción, del cual estamos seguros que contribuirá a prever acciones para lograr lo propuesto.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente 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.	• No se alcance monitorear a todos los docente por ser numerosos. • Docente que no permita ser monitoreado. • Permanencia en paradigmas tradicionales. • Limitado conocimiento y manejo de procesos pedagógicos y didácticos en una sesión de aprendizaje. • Incumplimiento de actividades curriculares por actividades extraescolares. • Docentes que no realizan programación.	• Designar equipo de monitoreo y acompañamiento de docentes pares. • Sensibilización y reflexión sobre práctica pedagógica y asunción de compromisos. • Realizar círculos de interaprendizaje. • Ejecutar trabajo colegiado por grados para la planificación curricular.
Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora	• No contar con tiempo necesario para desarrollar el acompañamiento. • Permanencia de paradigmas tradicionales. • Conformismo con conocimientos desfasados. • Falta de predisposición por falta de tiempo.	• Designar equipo de monitoreo y acompañamiento de docentes pares. • Sensibilización y reflexión sobre práctica pedagógica y asunción de compromisos. • Realizar círculos de interaprendizaje. • Ejecutar trabajo colegiado por grados para la planificación curricular. • Solicitar apoyo a docente de la especialidad para actualización el conocimiento disciplinar del comunicación.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.	• Permanencia de paradigmas tradicionales. • Preparación y esmero solo por momento de monitoreo. • Desinterés por la mejora de su práctica pedagógica. • Falta de compromiso con su trabajo.	• Sensibilización y reflexión sobre práctica pedagógica y asunción de compromisos. • Realizar círculos de interaprendizaje. • Ejecutar trabajo colegiado por grados para la planificación curricular.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Tercera semana de marzo	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Reunión de Socialización de los instrumentos de monitoreo	Cuarta semana de marzo y primera semana de abril	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Todo el mes de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Primera semana de junio	Ninguno	Ninguno
1.5 Elaboración del informe sobre el monitoreo diagnóstico	Segunda semana de junio	S/ 5.00 de impresiones	Recursos propios
1.6 Elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento	Tercera semana de junio	S/ 5.00 de impresiones	Recursos propios
1.7 Observación de sesiones de aprendizaje	Durante los meses de julio, agosto, setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.8 Elaboración del informe final	Primera semana de octubre	S/ 5.00 de impresiones	Recursos propios
2.1 Ejecución del círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en el área de Comunicación.	Los meses mayo, junio, julio, agosto, setiembre	S/ 5.00 de impresiones y S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios

2.2	Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en el área de Comunicación.	Primera semana de octubre	S/ 2.00 de fotocopia, S/ 3.00 papelotes, S/ 10.00 de plumones, S/ 5.00 de limpiatipo	Recursos propios
3.1	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de las Jornadas de autoformación docente.	Segunda semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.2	Ejecución de Jornadas de autoformación docente.	Los meses de mayo, junio, julio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.3	Reunión de sistematización sobre la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos.	Primera semana de agosto	S/ 1.50 de fotocopia por número de docentes y S/ 3.00 papelotes	Recursos propios
4.1	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación a la práctica pedagógica del docente.	Primera semana de mayo	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.2	Aplicación del instrumento de evaluación y recojo de evidencias del desempeño docente	2da, 3ra y 4ta semana de mayo, junio, julio, agosto.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.3	Retroalimentación formativa a partir de la valoración y en base a las evidencias.	Segunda semana de setiembre	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La ejecución de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de logro de los aprendizajes en la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80779 La Inmaculada.

El Módulo 0 fue de Inducción, nos brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Lo importante es que nos permitió partir del diagnóstico de la problemática para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido logré reconocer y mejorar el trabajo colaborativo ya que es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

El Módulo 1 denominado "La dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa" fue relevante para formular los lineamientos de construcción y formulación de la visión institucional, además para determinar las alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel de logro insatisfactorio de comprensión de textos escritos asimismo es importante resaltar que nos ha permitido el control de emociones negativas a fin de no resquebrajar las buenas relaciones humanas de trabajo, escucha activa para poder atender a cada integrante de la comunidad educativa, ser asertivo, tolerante y mantener la postura ante situaciones difíciles y de problemas.

En relación al Módulo 2, denominado "Planificación escolar. La toma de decisiones informada", permitió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para luego determinar los involucrados en la propuesta de solución al problema; en este sentido, contribuyó en el Trabajo Académico, para asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso. Permitió fortalecer la capacidad de planificar, no para cumplir con exigencias administrativas, sino para responder a las demandas de los actores educativos, además identificar y priorizar

estas demandas. También identifica y priorizar estas demandas que contribuirán a la mejora de la calidad de vida de la comunidad.

El Módulo 3 referido a la "Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva" coadyuvó a determinar el problema sobre comprensión de textos escritos; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de observación y cuestionario a docentes, considero de suma importancia porque permitió recoger información sobre el desempeño docente del área de comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo y principalmente generar las condiciones adecuadas de trabajo y estudio, lo cual mejora las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa, en ese sentido se debe promover y mantener por ser indispensable para un buen trabajo pedagógico con los estudiantes.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló "Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico" que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; fortaleció para considerar la participación de la comunidad educativa de una manera concertada así como la gestión de los aprendizajes de los estudiantes, pero, no es posible sin el involucramiento de los padres de familia.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado "Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente" permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Trabajo Académico. Se planteó una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. Considero importante porque se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.

10. Lecciones Aprendidas

En la sistematización para la elaboración del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Se aprendió que para determinar un problema se debe partir de un diagnóstico a fin de identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido reconocemos que el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa y objetiva.
- Las acciones de trabajo colegiado y la conformación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje, logra empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido consideramos la necesidad de implementación en la institución educativa.
- Ser democrático al proponer la participación de toda la comunidad educativa en la construcción del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación permite establecer acciones y compromisos comunes y desterrar la idea 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.
- Para lograr mejoras en el clima institucional es preciso generar las condiciones adecuadas de trabajo y de estudio, lo cual se han mejorado las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa, en ese sentido se debe promover y mantener por ser indispensable para un buen trabajo pedagógico con los estudiantes.
- El control de las emociones negativas a fin de no resquebrajar las buenas relaciones humanas de trabajo, la escucha activa para poder atender a cada integrante de la comunidad educativa, la asertividad, tolerancia y mantener la postura ante situaciones difíciles y de problemas ha permitido manejar conflictos y mantener el buen clima institucional.

Referencias

Ascencio, S., & Rosa, M. (2012). *Acompañamiento al aula: una estrategia para la mejora del trabajo pedagógico.* Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 5(1), 10-20.

Coll, C. (2004). *Las comunidades de aprendizaje. Nuevos horizontes para la investigación y la intervención en psicología de la educación.* IV Congreso Internacional de Psicología y Educación. Simposio: nuevos horizontes en psicología de la educación. Almería, 30-31 de marzo y 1-2 de abril de 2004. Recuperado de http://www.ub.edu/grintie.

Creel, M. (1998). *El salón de clases desde el punto de vista de la comunicación.* Revista Perfiles Educativos, febrero-marzo (39), pp. 36-46.

Dean, J. (2002). *El rol del maestro*. Barcelona, España. Editorial Paidós.

Gaeta, L. y Galvanovski, A. (2009). *Asertividad: un análisis teórico empírico*. Revista Enseñanza e Investigación en Psicología, 14(2), pp. 403-425.

Krichesky, G. y Murillo, J. (2011). *Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela.* Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 9(1) pp. 74-76

Minedu. (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Minedu.

Minedu. (2015). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima, Perú. Editorial Minedu.

Minedu. (2014). *Protocolo del acompañante pedagógico.* Recuperado el 24 de noviembre del 2017 de:*https://www.google.com.pe/search?q=protocolo+de+acompañamiento+pedagogico+2017*

Minedu. (2015). *Plan de monitoreo.* Recuperado el 24 de noviembre del 2017 de http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/guia-para-la-formulacion-del-plan-de-monitoreo.pdf.

Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes*. Guía metodológica. Bogotá: MENC.

Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.

Nicole, R. y Zavala, V. (2007). *Programa de Acompañamiento Pedagógico. Para mejorar los aprendizajes en las Instituciones Educativas de áreas rurales*. Lima.

Cuenca, (compiladores). Nuevos maestros para América Latina. Ediciones Morata – GTZ – InWEnt.

Sovero, F. (2012). *Monitoreo y Supervisión*. Lima: Editorial San Marcos.

Solé, I. (1997). *De la Lectura al Aprendizaje. Revista Signos. Teoría y práctica de la educación 20*, página 16-23 Enero Marzo. Recuperado el 20 de noviembre del 2017 de http://cursos.cepcastilleja.org/plyb/documentos/de_la_lectura_al_aprendizaje.pdf

Rodríguez, M. y Serralde, M. (1991). *Asertividad para negociar. Serie: El arte de negociar.* México: McGraw-Hill.

Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.

Tolchinsky, L. y Simó, R. (2001). *Escribir y leer a través del currículum*. Horsori Editorial. Barcelona.

Apéndice 1: Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo

Objetivo del Instrumento	Aspectos	Indicadores	Ítem	Cantidad de ítem	Tipo de respuesta
Recoger información confiable por parte de los docentes sobre el empleo de estrategias de enseñanza así como el reconocimiento a los esfuerzos y logros de todos los estudiantes sin distinción en la I.E. N° 80779 La Inmaculada Huamachuco.	Estrategias de enseñanza	Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje	7. El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	3	Escala de progresión
			10. El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.		
		Revisión del documento de planificación	11. El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.		

	Gestión del clima escolar	Reconocimiento a los esfuerzos y logros de todos los estudiantes sin distinción.	1. El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	3	Escala de progresión
			2. El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (*mediante palabras o gestos motivadores*).		
			3. El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.		

Apéndice 2: Ficha de monitoreo

FICHA DE MONITOREO DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA
(Compromiso 4)

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DE LA I.E.	CÓDIGO MODULAR:
DIRECCIÓN:	UGEL:
NIVEL: Inicial ( ) Primaria ( ) Secundaria ( )	DRE:

DATOS DEL OBSERVADOR:					
1. Cargo del observa-dor	Director ( ) Subdirector de nivel ( ) Coordinador académico ( ) Coordinador del área ( ) Otro cargo ( ) *Especificar*:_____	2. Fecha del monitoreo			
			Día	Mes	Año

Datos del docente observado → *Datos a ser registrados consultando al docente*			
3.- Apellidos y Nombres:		4.Especialidad	

Datos de la sesión observada → *Datos a ser registrados mediante la observación*							
5. Área o áreas desarrolladas → *Anotar en el siguiente espacio*							
6. Denominación de la sesión:							
7. Nivel educativo:	Inicial ( )	Primaria ( )	Secundaria. ( )	8. Grado (s) o año(s) en el aula:		9. Sección:	
6. Turno	Mañana ( )	Tarde ( )	7. Duración de la sesión observada:		_____ hrs., _____min.		

NIVEL DE AVANCE		
Logrado	**Cumple con lo previsto en el ítem**	**3**
En proceso	**Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem**	**2**
En inicio	**Cumple en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem.**	**1**

Inicio	En proceso	logrado
16	**17-32**	**33-48**

DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE:

Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → *Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:*

Complete los ítems 01 - 03 mediante la observación de la sesión.		**Valoración**		
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2	3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada I.E. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2	3
Complete el ítem 04 referido a la planificación.		**Valoración**		
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2	3
Sub total		4	8	12

Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → *Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda*

Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		**Valoración**		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as	1	2	3

	estudiantes en la sesión de aprendizaje.			
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		**Valoración**		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total		8	16	24

Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje→ *Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda*				
Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		**Valoración**		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPFF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		**Valoración**		
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total		4	8	12
Total Final		**16**	**32**	**48**

(*) Gestión del clima escolar en la Institución Educativa→ *Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.*				
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión		**Valoración**		
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	*1*	*2*	*3*
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (*mediante palabras o gestos motivadores*).	*1*	*2*	*3*

03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	*1*	*2*	*3*
Sub total				

(*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo del compromiso 4, que corresponde a la segunda parte del Aplicativo en Excel. Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

Comentarios

Compromisos

Encargado(a) del monitoreo	**Docente monitoreado(a)**

Aspectos	**Puntaje**		
	En inicio	**En proceso**	**Logrado**
Uso pedagógico del tiempo	4	8	12
Uso de Herramientas pedagógicas	8	16	24
Uso de material educativo	4	8	12
Total	16	32	48

Apéndice 3: Tabla de especificaciones del cuestionario para docentes

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Ítem	Cantidad de ítem	Tipo de respuesta
Recoger información confiable por parte de los docentes sobre el empleo de estrategias de enseñanza así como el reconocimiento a los esfuerzos y logros de todos los estudiantes sin distinción en la I.E. N° 80779 La Inmaculada	Estrategias de enseñanza	Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje.	7. El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	3	Escala de progresión
			10. El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.		
		Revisión del documento de planificación.	11. El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.		

Huamachuco.	Gestión del clima escolar	Reconocimiento a los esfuerzos y logros de todos los estudiantes sin distinción.	1. El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	3	Escala de progresión
			2. El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (*mediante palabras o gestos motivadores*).		
			3. El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.		

Apéndice 4: Cuestionario para los docentes

CUESTIONARIO PARA LOS DOCENTES

El objetivo es recoger información confiable por parte de los docentes sobre el acompañamiento y monitoreo, así como capacitación y manejo de las TIC asimismo el manejo disciplinar en el área de comunicación en la I.E. N° 80779 La Inmaculada Huamachuco.

Fecha: .....

Instrucciones: A continuación se te presenta una serie de ítems que deberás responder con sinceridad a fin de tener un diagnóstico real de la situación actual de la I.E. En la que laboras. Es anónimo, esperamos responder con sinceridad a fin de establecer mejoras en trabajo docente.

I. SOBRE EL MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO:

1. ¿Qué estrategias emplea el equipo directivo para dar a conocer el plan de monitoreo / cronograma visitas/instrumento?
   .....
   .....
   .....
   .....
2. ¿Qué importancia considera que tiene el monitoreo que realiza el equipo directivo en su I.E.?
   .....
   .....
   .....
   .....
3. ¿Qué acciones realiza el equipo directivo a partir de los resultados del monitoreo?
   .....
   .....
   .....
   .....
   .....
4. ¿Qué estrategias emplea el equipo directivo para garantizar la reflexión y compromiso de mejora por parte de los docentes?
   .....
   .....
   .....
   .....
   .....

5. ¿Qué opina Ud. Del acompañamiento que realiza el equipo directivo de su I.E.?

.....
.....
.....
.....
.....

6. ¿Qué estrategias emplea el equipo directivo para asegurar el soporte pedagógico que Ud. Necesita en la mejora de sus estrategias de enseñanza para la comprensión de textos escritos?

.....
.....
.....
.....
.....

7. ¿Qué estrategias le ha facilitado el equipo directivo en el monitoreo para mejorar su desempeño en comprensión de textos el área de comunicación?

.....
.....
.....
.....
.....

II. CAPACITACIÓN Y MANEJO DE TIC:

8. ¿Cuáles son los temas que participó de capacitaciones sobre las TIC?

.....
.....
.....
.....
.....

9. ¿Qué acciones ha implementado el equipo directivo para la capacitación y manejo de TIC?

.....
.....
.....
.....
.....

10. ¿Qué herramientas TIC emplea en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje?

.....
.....
.....
.....
.....

11. ¿Le resulta fácil el manejo de las TIC? ¿Por qué?

.....
.....

.....
.....
.....

III. MANEJO DISCIPLINAR EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN:

12. ¿Qué bibliografía actualizada y vigente ha revisado en los últimos 3 meses sobre la comprensión de textos?

.....
.....
.....
.....
.....

13. ¿Cuáles son las últimas capacitaciones, cursos, talleres en los que ha participado para actualizar sus conocimientos en comprensión de textos?

.....
.....
.....
.....
.....

14. ¿De qué manera la actualización de su saber disciplinar repercute en su quehacer pedagógico?

.....
.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN