

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ORALES

DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL SEGUNDO GRADO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°80030 “VICTOR RAUL HAYA DE LA TORRE” DEL DISTRITO EL PORVENIR - UGEL 01 EL PORVENIR – LA LIBERTAD.

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

RODRIGUEZ ANGULO, Roberto Aguinaldo

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural La Institución Educativa	3
1.2. Formulación del Problema Identificado	6
2. Diagnóstico	10
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados.....	10
2.1.1 Resultados cuantitativos.	10
2.1.2 Resultado cualitativo	11
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	12
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	20
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	24
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	31
5.1 Marco Conceptual	31
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	31
5.1.1.1.Monitoreo Pedagógico.....	31
5.1.1.1.1.Definición de monitoreo pedagógico.	31
5.1.1.1.2.Estrategias de monitoreo pedagógico.	31
5.1.1.1.3.Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	32
5.1.1.2.Acompañamiento pedagógico	32
5.1.1.2.1.Definición de acompañamiento pedagógico.....	32
5.1.1.2.2.Estrategias de acompañamiento pedagógico	33
5.1.1.3.Evaluación de desempeño docente	33
5.1.1.3.1.Definición de evaluación de desempeño.	33
5.1.1.3.2.Tipos de evaluación	¡Error! Marcador no definido. 33
5.1.1.3.3.Modelos de evaluación	34
5.1.1.3.4.Instrumentos de evaluación	34
5.1.2 Área de Comunicacion.....	¡Error! Marcador no definido. 35
5.1.2.1.Enfoque el área de Comunicación	35
5.1.2.2.Competencia del area de comunicacion	35
5.1.2.2.1. Herramientas Pedagógicas	
.....	¡Error! Marcador no definido. 39
5.1.2.2.2. Uso del tiempo	39

5.1.2.2.3. Materiales y recursos.....	40
5.1.2.2.4. Estrategias y medidas reguladoras de normas de convivencia	
5.2.Experiencia Exitosa	43
6. Diseño de Plan de Acción.....	404
6.1. Objetivos.....	404
6.1.1. Objetivo general.	404
6.1.2. Objetivos específicos.....	404
6.2. Matriz del Plan de Acción	404
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	48
8. Presupuesto	53
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	55
10.Lecciones Aprendidas.....	57
Referencias.....	58

Índice de figuras

Figura 1: El árbol de problemas.....	9
Figura 2: Análisis de los resultados del diagnóstico.....	18
Figura 3: Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	23
Figura 4. Matriz del Plan de Acción	432
Figura 5. Matriz del plan de monitoreo y evaluacion del Plan de Accion	43
Figura 6, Riesgos y medidas adoptarse en el Plan de Accion.....	47
Figura 7. Presupuesto del Plan de Accion.....	47

Introducción

Luego del análisis y reflexión realizado por la comunidad educativa sobre los resultados obtenidos en la última evaluación censal (ECE), aplicada en el año 2016, a los estudiantes del segundo grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa (IE) N° 80030 “Víctor Raúl Haya de la Torre” del Distrito del Porvenir de Trujillo. Donde presentan bajo nivel del logro en la competencia comprende textos orales del área de Comunicación, por lo que surge la necesidad de plantear una alternativa de solución. En ese sentido considerando la priorización de la situación problemática, se propone la implementación del plan de monitoreo y acompañamiento en busca de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del segundo grado de educación secundaria.

En tal sentido, el presente trabajo ha sido elaborado mediante un diagnóstico, en el que se utilizaron instrumentos cuantitativos y cualitativos, así mismo se analizó la situación problemática utilizando la técnica del árbol de problemas en el que se analizaron las causas y consecuencias de la situación problemática identificada para poder plantear una alternativa de solución.

El contenido del presente trabajo está estructurado en diez acápites; el primer acápite corresponde a la identificación de la problemática en donde se considera: la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa y la formulación del problema identificado; en el segundo acápite se considera el diagnóstico donde se muestran los resultados de los instrumentos aplicados tanto cuantitativos y cualitativos, todo relacionado al problema con una visión de cambio a partir de los procesos de la institución educativa con los compromisos de gestión escolar y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo.

En el tercer acápite tenemos la caracterización del rol como líder pedagógico tomando en cuenta las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico, propuesta por Viviane Robinson con las cuales se analizan las acciones que se propusieron para solucionar el problema que se presenta en la IE; en el cuarto acápite se tiene el planteamiento de la alternativa de solución frente al problema priorizado; en el quinto acápite se ha considerado el marco conceptual y la experiencia exitosa que le dará sostenibilidad a la propuesta.

En el sexto acápite comprende el diseño del Plan de Acción que abarca el objetivo general y los objetivos específicos como también la matriz del plan de acción; en el acápite séptimo se ha considerado el plan de monitoreo y evaluación; en el acápite ocho se considera el presupuesto que demandara la realización de las actividades propuestas. En el acápite nueve la descripción del proceso de elaboración del plan de acción en la que se detalla cómo han contribuido al desarrollo de los diferentes módulos de gestión del clima curricular, y en el acápite diez se considera las lecciones aprendidas para luego concluir con las referencias bibliográficas y los apéndices.

Ante la realidad institucional descrita y con el deseo de enfrentar la realidad problemática educativa, se espera que el presente trabajo académico contribuya con la información necesaria para que se ejecute en forma eficiente y eficaz en la solución del problema priorizado “Bajo nivel de logro en la competencia de comprende textos orales en el área de Comunicación de los estudiantes de segundo grado de educación secundaria de la IE 80030 “Víctor Raúl Haya de Torre”, del distrito el Porvenir-UGEL-01 El Porvenir – La Libertad.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural La Institución Educativa

La institución educativa está ubicada en la Avenida Pumacahua N° 669 sector Mampuesto al pie del cerro las animas, del distrito El Porvenir ubicado al noroeste de la Provincia de Trujillo, departamento de la libertad, a 5 kilómetros de la carretera de penetración a la sierra liberteña, y que además cuenta con sectores como: Cerro Bolongo, El Presidio, Miguel Grau, La Caridad, La merced, Río Seco, Alto Trujillo, Mampuesto, Lugares de donde provienen los estudiantes que la institución educativa alberga, además se menciona que los referidos lugares cuenta con un clima cálido y húmedo.

El distrito El Porvenir abarca una superficie de 36,7 Km², dividido políticamente en sectores, uno de ellos es el sector Mampuesto, el mismo que presenta una geografía accidentada por presentar sus calles en declive. Su población desarrolla actividades económicas como comercio ambulatorio, fabricación de calzado, industrialización del cuero vacuno y mantiene un fervor religioso por su santo patrón “San Crespín”. Es considerada una zona urbana marginal que se encuentra en constante movimiento crecimiento demográfico.

Estas situaciones generan una demanda territorial, la misma que debe ser aprovechada en la elaboración conjunta de proyectos de aprendizaje que consideren situaciones significativas de educación en valores, por un lado existe un marcado abandono familiar y por otro, el contexto social donde viven los estudiantes está plagado problemas sociales como el consumo y la micro comercialización de marihuana, asalto a mano armada, extorsión y sicariato, consumo de bebidas alcohólicas, y drogadicción situaciones problemáticas que influyen en el normal desarrollo de los aprendizajes al convertirse en factores que amenazan el bienestar de la comunidad educativa.

La Institución Educativa N°80030 “Víctor Raúl Haya de la Torre” brinda los servicios educativos en los niveles de educación inicial, primaria y secundaria, su característica es de poli docente completo. Cuenta con una población escolar de 850 estudiantes aproximadamente distribuidos de la siguiente manera. En el nivel inicial

cuenta con ocho aulas de 03, 04, y 05 años con una población aproximada de 230 estudiantes. En primaria con dieciséis aulas de 1ro a 6to grado que alberga a 478 estudiantes en el nivel secundario se cuenta con 8 secciones que albergan 220 estudiantes de 1ro a 5to año. El personal docente de la institución educativa está distribuido de la siguiente manera docentes de inicial 8, de primaria 18 docentes y 13 de secundaria. En su gran mayoría son nombrados y algunos contratados.

Además, se cuenta con un personal auxiliar en educación inicial, uno en secundaria, sumando a ello 1 docente bibliotecario, 1 secretario, 3 personas responsables del servicio de limpieza, 1 guardián, 1 técnico laboratorio, 1 subdirector y 1 director. También cabe resaltar que el total de padres de familia es de 850. que en su mayoría son de economía baja y que conforman hogares disfuncionales e inmerso dentro de problemas sociales.

En relación a la infraestructura la institución abarca una extensión de 4000m², distribuidos en 4 pabellones que en su totalidad se encuentran en regular estado de conservación, existiendo un patio principal y dos canchas auxiliares, se cuenta con 30 ambientes de clase, un pequeño auditorio, una biblioteca, un pequeño laboratorio el cual necesita equipamiento. Así mismo es necesario mencionar que la institución cuenta con servicios higiénicos para hombres y mujeres en buen estado en cada uno de los niveles educativos. Además de un pozo que provee de agua todo el día, cuenta con un ambiente de cocina, una loza deportiva que también sirve para el desarrollo de actividades cívico culturales.

La institución educativa se encuentra identificada con la comunidad por las diversas actividades sociales, culturales y religiosas como parte de la proyección social. Así mismo, se cuenta con aliados estratégicos como: la Universidad Nacional de Trujillo, la posta médica, la comisaria Nicolás Alcázar. Los padres de familia se suman en las actividades de la institución. En lo que respecta a las familias que forman parte de la institución educativa cuentan con trabajo eventual como: comercio ambulatorio a la fabricación y venta de calzado, movilidad escolar, transporte de pasajeros (moto taxista), conductores de combis y taxis. Por lo general la manutención de sus hogares se encarga ambos (papa y mama e incluso hijos) agregado a ello en algunos casos los cuidados de sus hijos están bajo la protección de los tíos, hermanos y otras personas de rango familiar cercano.

En lo que refiere a la cultura escolar la institución educativa celebra fechas muy significativas donde los padres de familia tienen una activa participación como: la presentación de la danzas costumbristas, que permite revalorar los patrones culturales milenarios ancestrales, además se desarrolla actividades que marquen la identificación de la institución y contribuyan a la formación del estudiante así tenemos la feria gastronómica que busca conocer los platos típicos de todas las regiones del país y el valor nutritivo que presentan los alimentos oriundos de cada lugar. Por otro lado los alumnos son quienes asumen el protagonismo en el desarrollo de actividades permanentes en minutos antes del inicio de sus labores rutinarias, donde rinden homenaje de saludo a la bandera demostrando su fervor y civismo patriótico nacional.

La institución educativa presenta las siguientes fortalezas: docentes que de a poco se van involucrando con el trabajo pedagógico, la asociación de padres de familia (APAFA), coordina con el equipo directivo el Consejo Educativo Institucional (CONEI), organizaciones estudiantiles como los Municipios Escolares y Líderes escolares que participan en diferentes eventos estudiantiles en representación de la institución, el clima institucional cada vez se ve más fortalecido por el trabajo de equipo que se realiza entre docentes, estudiantes padres de familia y personal administrativo. Así mismo existe un equipo directivo fortalecido en prácticas de liderazgo pedagógico capaz de inspirar, influir y movilizar el fortalecimiento de capacidades de la comunidad educativa.

La institución educativa cuenta con alianzas estratégicas con instituciones que apoyan a la formación integral de los estudiantes como: la Universidad Cesar Vallejo (UCV), brinda el apoyo con estudiantes que se encuentran realizando pasantías en Psicología ayudando así a tratar las conductas emotivas que presentan algunos estudiantes. Por otro lado la comunidad educativa cuenta con centro de salud cercano que permite la atención inmediata de los estudiantes y a través de dicho centro médico se realiza charlas de información de enfermedades que atentan contra la salud del estudiante.

Como aliado estratégico se tiene también a la municipalidad distrital del Porvenir que nos permite la contratación de personal docente y atención de otras necesidades que contribuyen en la mejora del servicio educativo. La municipalidad distrital de El Porvenir brinda los servicios de seguridad ciudadana (SERENAZGO), que se da en el cambio de turno. No obstante, la policía Nacional contribuye con el fortalecimiento de

los docentes en temas que ayudan en la práctica de valores y prevención de delitos mediante charlas educativas.

1.2. Formulación del Problema Identificado

Luego de haber analizado y revisado los resultados de las pruebas de Evaluación Censal de Estudiantes llevado a cabo durante el año 2016, se llegó a determinar el siguiente problema: “Bajo nivel de logro en la competencia comprende textos orales en el área de Comunicación en los estudiantes del segundo grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa N° 80030 “Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito El Porvenir-UGEL 01 El Porvenir La Libertad”. La primera causa que origina este problema es el inadecuado uso del tiempo en las sesiones de clase, esto se debe porque los docentes no planifican adecuadamente la distribución de las actividades pedagógicas, siendo el factor asociado, Gestión del Currículo específicamente condiciones, trayendo como efecto estudiantes desmotivados por el incumplimiento de las horas efectivas. Además, se tiene bajos resultados académicos por no lograr completar desarrollar los indicadores respectivos del área de Comunicación.

Con respecto a la segunda causa es que los maestros no usan adecuadamente las herramientas pedagógicas, porque desconocen en parte que son las herramientas razón por la cual los maestros no utilizan los documentos de diversificación curricular en la institución educativa como: Proyecto Curricular Institucional (PCI), no seleccionan actividades pedagógicas que respondan a la capacidad y competencia trabajada. Por otro lado no tienen en cuenta el enfoque del área de Comunicación y los procesos didácticos de la producción de textos, siendo el factor asociado a esta causa la Gestión del Currículo con el desarrollo de capacidades trayendo como efecto que los documentos de planificación curricular estén descontextualizados específicamente en las sesiones de aprendizaje.

La tercera causa identificada es el inadecuado uso de materiales y recursos educativos que sirven como intermediarios curriculares para el desarrollo y enriquecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, así como el uso de la tecnología de la información dentro del desarrollo de la sesión de aprendizaje. Esta causa está relacionada con el factor asociado de Gestión del

Currículo en el desarrollo de capacidades por parte del docente, trayendo como efecto la poca estimulación en aprendizajes significativos y no accediendo a la adquisición de habilidades, actitudes o destrezas educativas en los estudiantes, con clases poco motivadoras que no involucran directamente a los alumnos.

La cuarta causa está ligada al inadecuado manejo de estrategias y medidas reguladoras de normas de convivencia, esto se debe que el docente no promueve, la participación democrática de los estudiantes, tampoco construye relaciones interpersonales que favorezcan un adecuado clima de convivencia dentro y fuera del aula, originándose la falta de autoridad y control del docente por conductas disruptivas. Esta causa se relaciona con el factor de convivencia en la gestión de normas de convivencia y de las medidas reguladoras. Esto trae como efecto dificultades de aprendizaje en los estudiantes, que se ven perjudicados por el desorden en el aula durante el desarrollo de la sesión; ruidos, gritos, etc. Otra consecuencia es el bajo el bajo rendimiento académico que se ve reflejada en las bajas calificaciones.

La quinta y última causa es la limitada implementación de monitoreo y acompañamiento se ve afectada por la recargada labor administrativa, como también el poco conocimiento del enfoque critico reflexivo por parte del equipo directivo. Además la poca atención en los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes, la escasa sistematización de la información diagnostica recibida. Esta causa se relaciona con el factor de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, con el desarrollo del enfoque critico reflexivo, donde el docente reflexione sobre su práctica pedagógica. Y que tiene como efecto bajos resultados en el rendimiento de los estudiantes, producto que los docentes no fortalecen su práctica pedagógica generando el desinterés y la poca motivación de los estudiantes que no promueven aprendizajes significativos y duraderos.

Para superar la problemática se tiene como fortaleza a profesores con grado de maestría, que generan e incentivan a los demás profesores a un auto capacitación y formación profesional. A nivel de infraestructura se cuenta con una moderna infraestructura y en relación a las oportunidades se tiene convenios con universidades como: la Universidad Nacional de Trujillo que brinda permanente capacitación a los docentes, también se cuenta como oportunidad el apoyo constante de la Posta Medica “Buen Pastor” donde se tiene un consultorio gratuito de atención medica ubicado frente a la IE. Además, se cuenta con alianzas estratégicas con la Universidad Cesar Vallejo (UCV) que permiten la implementación del departamento de psicología.

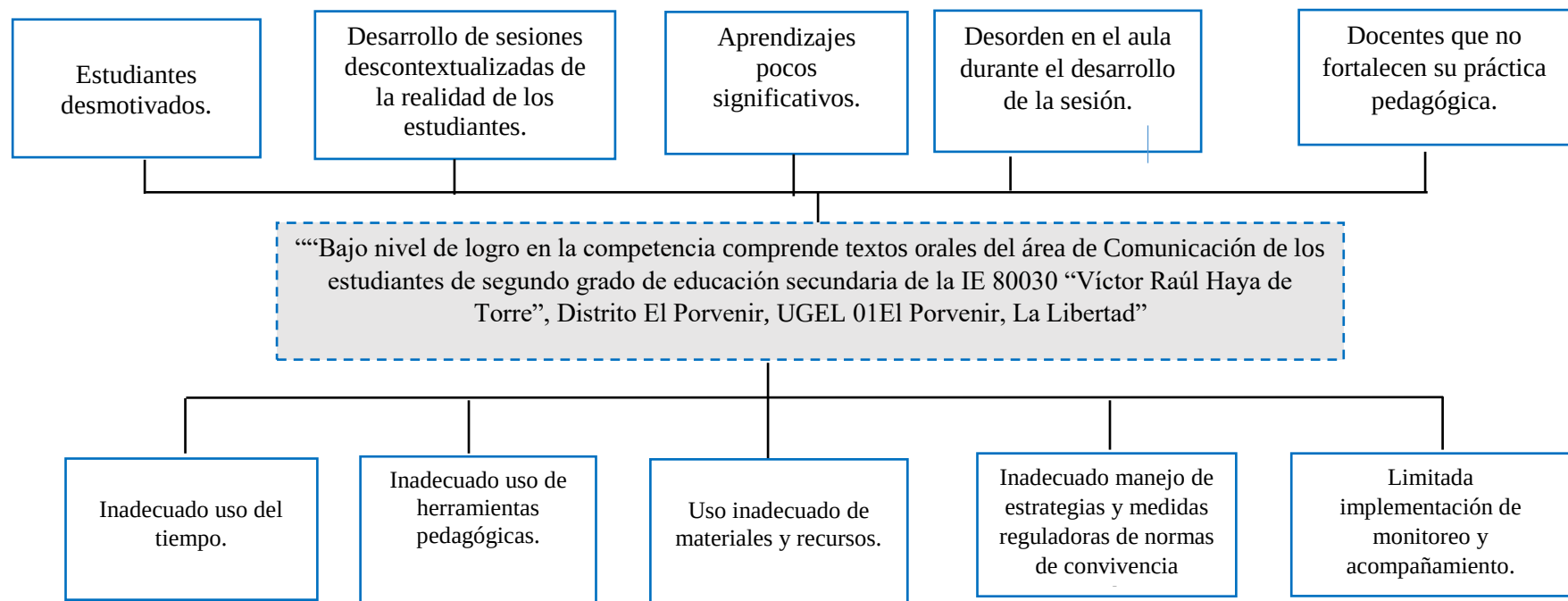


Figura 1: El árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. De los ítems evaluados respecto al “Uso Pedagógico del Tiempo el 67% de los indicadores evaluados a las docentes monitoreadas presentan dificultad en el buen uso del tiempo, donde realizan actividades rutinarias que no dosifican el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que no responden a los procesos pedagógicos y didácticos del área de Comunicación. Esto se debe a que las docentes no están actualizadas en lo que se refiere a programación curricular, y no asisten a las reuniones técnico pedagógico programadas por la dirección de la institución educativa. Frente a esto se sugiere desarrollar un taller referido a la programación curricular específicamente programación de sesión de clase.

Con respecto al “uso de herramientas pedagógicas” el 55% de los ítems evaluados a las docentes monitoreadas muestran que tienen dificultades en seleccionar actividades pedagógicas que respondan a la capacidad y competencia trabajada. Por otro lado no tienen en cuenta el enfoque del área de Comunicación tampoco los procesos didácticos de la comprensión lectora. Esto se debe a que no todas las docentes conocen el uso adecuado de las herramientas pedagógicas y por ende su planificación es descontextualizada y adecuada evidenciada en las sesiones de aprendizaje. Esta causa está relacionada con la gestión del currículo con el desarrollo de capacidades. Como consecuencia se desarrollan sesiones descontextualizadas. Frente a esto se sugiere desarrollar un taller apropiado sobre el uso adecuado de herramientas pedagógicas, así también tenga manejo del currículo nacional de educación básica (CNEB), y rutas de aprendizaje, etc.

Otro aspecto es que el 67% de los ítems evaluados, las docentes monitoreadas no emplean adecuadamente materiales y recursos educativos. Lo que demuestra que las docentes en su mayoría utilizan solo textos del ministerio de educación, más no otros materiales y recursos tales como, el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TICs). Consecuentemente su participación de los estudiantes es escasa.

Esta causa está relacionada con la gestión del currículo con el desarrollo de capacidades. Ante esta realidad se propone solicitar el desarrollo del curso taller en el uso adecuado de materiales y recursos educativos por parte de la Unidad de Gestión Educativa Local u otro aliado estratégico. Así mismo se gestionará el desarrollo de un taller referido al uso de manejo de tecnologías de la información y la comunicación.

En el aspecto, inadecuado manejo de estrategias y medidas reguladoras de normas de convivencia, el 53% de los indicadores evaluados evidencia que las docentes aún tienen dificultades en saber escuchar y promover relaciones colaborativas entre estudiantes. Como efecto se tiene, Desorden en el aula durante el desarrollo de las sesiones de clases. Esto se debe a que la docente aún no muestra estar capacitada en el manejo de estrategias para desarrollar relaciones armoniosas y manejo de clima escolar. Frente a esta realidad se sugiere desarrollar un taller que proponga objetivos y criterios de desarrollo de una buena convivencia dentro y fuera del aula, asimismo establecer mecanismos en forma consensuada de normas y acuerdos de convivencia en el aula y en la institución educativa.

2.1.2 Resultado cualitativo. Respecto a la implementación del monitoreo y acompañamiento que realiza el director, los docentes entrevistados afirman que el equipo directivo realiza un limitado monitoreo y acompañamiento, pues no se realiza de manera continua. También indican que la ficha de monitoreo no se ha socializado con todos los docentes, señalan que no han participado en la construcción de la misma, el cronograma no ha sido consensuado por todos los docentes, no han participado en la construcción de la misma. Según Murillo (2008), ejercer liderazgo pedagógico es involucrarse en el desarrollo del currículo y alinearlos a la enseñanza con los objetivos y metas de aprendizaje consensuados, supervisando permanentemente su práctica pedagógica y evaluando los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta los resultados logrados.

Para revertir esta situación el plan de monitoreo y acompañamiento debe ser consensuado por los actores educativos. Ministerio de Educación RSG N° 008 (2016). De acuerdo a la información recogida el Monitoreo y Acompañamiento que se realiza en la IE no es el más eficiente porque no se realiza continuamente. Para que esta situación mejore el monitoreo y acompañamiento debe realizarse de manera continua para que ayuda a fortalecer las competencias docentes y constituye uno de los compromisos de la gestión escolar. Ministerio de Educación RM .N° 657 (2017)

Se sugiere ante esto la realización de un taller que promuevan una buena convivencia escolar dentro fuera del aula, así como la elaboración de normas y acuerdos de convivencia con estrategias que permitan relaciones armoniosas dentro de los miembros de la comunidad educativa; es de suma importancia el clima escolar en el desarrollo moral de los estudiantes que se encuentran cursando sus estudios en educación secundaria en la institución educativa.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo

La problemática identificada en nuestra institución educativa se ha denominado “Bajo nivel de logro en la competencia de comprende textos orales del área de Comunicación en los estudiantes del segundo grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa N° 80030 “Víctor Raúl Haya de la Torre” del Distrito el Porvenir El Porvenir La Libertad”, en la fase diagnóstica de este problema los instrumentos cuantitativos arrojan como resultado que los docentes tienen dificultades respecto al uso pedagógico del tiempo en la sesión de aprendizaje, uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos, manejo de estrategias y medidas reguladoras de normas de convivencia y en la implementación del monitoreo y acompañamiento.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto al uso del tiempo pedagógico se relacionan con los procesos para la gestión de los aprendizajes (PO02), PO02.1 Realizar la programación curricular, PO03.2 Desarrollar Investigación e Innovación Pedagógica, PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico, PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. Así mismo se relaciona con el compromiso Compromiso N° 4 acompañamientos y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y con la competencia del MBD Directivo Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.

Otra de las causas que origina el problema es el uso inadecuado de las herramientas pedagógicas, se relaciona con el proceso de planeamiento institucional

(PE01) con la formulación del PCI (PE01.2), con la realización de la programación curricular (PO02.1) y el fortalecimiento de capacidades (PS01), y con la competencia 1 del Marco del Buen Desempeño Directivo. Que es la conducción de manera conjunta del planeamiento institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su contexto; orientándolos hacia conseguir logros y metas de aprendizaje propuestas. Así mismo, se puede decir que no se han podido cumplir con los compromisos de gestión: 1 Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar.

Otra de las causas que origina el problema es que no se utiliza adecuadamente los materiales y/o recursos educativos, no presentan la planificación en la que se evidencie el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión, tampoco se evidencia el empleo de medios incluidos las TICs, Todo ello se relaciona con preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO02), realizar la programación curricular (PO02.1), gestionar los aprendizajes (PO04), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), fortalecer el desempeño docente (PO03), realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), y con la competencia 3 del Marco del Buen Desempeño Directivo. Que favorece las condiciones operativas que aseguran aprendizajes de calidad en todos los estudiantes, gestionado con equidad y eficiencia los recursos humanos materiales. Así mismo se manifiesta que no se ha cumplido con los compromisos de gestión: 1 Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y el compromiso 4 acompañamiento y monitoreo

Cabe indicar que la dificultad en utilizar el mayor tiempo de la sesión de aprendizaje en actividades pedagógicas, dosificar el tiempo teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos en el área de Comunicación es que tiene relación con los procesos PO02.2: Programar el tiempo para el aprendizaje; PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje.

De la misma manera se puede decir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión tres cumplimiento de la calendarización planificada en la IE y el compromiso de gestión uno denominado. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. Así mismo con la competencia tres del MBDDirectivo. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Finalmente, la causa que origina el inadecuado manejo de estrategias y medidas reguladoras de normas de convivencia, los docentes tiene dificultades en saber escuchar y dialogar, no prestando atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa según sus necesidades de aprendizaje. Esto se relaciona con los procesos de desarrollar planeamiento institucional (PE01), establecer el reglamento (PE01.4.), gestionar la convivencia escolar y la participación (PO04), promover la convivencia escolar (PO05.1), prevenir y resolver conflictos (PO05.2) El directivo debe desarrollar la Competencia 6 de MBDDirectivo Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Así mismo se puede decir que no se ha podido cumplir con el compromiso N° 1. progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes y con la competencia 2: promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Respecto a los procesos de El Monitoreo y Acompañamiento no es realizado con eficiencia por la falta de tiempo. Pero al mismo tiempo estos procesos son compromisos de la gestión escolar. Al realizar Acompañamiento Pedagógico es relacionar con el compromiso N° 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y en concordancia con la Competencia 5: del Marco del Buen Desempeño Docente. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Siendo el reto del director elevar el nivel de logro en la competencia comprende textos orales del área de Comunicación en los estudiantes del Segundo grados de Educación Secundaria de la Institución Educativa N° 80030 “Víctor Raúl Haya de la Torre” del Distrito El Porvenir, Departamento La libertad, con la finalidad de elevar las metas de aprendizaje de los estudiantes y teniendo como desafíos, mejorar la convivencia escolar para mejorar la disciplina en el aula, así mismo realizar la programación contextualizada para ayudar a desarrollar las competencias del área de Comunicación aplicando adecuadamente las estrategias de comprensión lectora, para que los estudiantes lean, comprendan lo que leen y realicen inferencias, así como

implementar el monitoreo y acompañamiento para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Bajo nivel de logro en la competencia comprende textos orales del área de Comunicación de los estudiantes de segundo grado de educación secundaria de la IE 80030 “Víctor Raúl Haya de Torre”, Distrito El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir, La Libertad	Resultados cuantitativos: “Uso Pedagógico del Tiempo el 67% de los indicadores evaluados a las docentes monitoreadas presentan dificultad en el buen uso del tiempo, donde realizan actividades rutinarias que no dosifican el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que no responden a los procesos pedagógicos y didácticos del área de Comunicación. Esto se debe a que las docentes no están actualizadas en lo que se refiere a programación curricular, y no asisten a las reuniones técnico pedagógico programadas por la dirección de la institución educativa. Además aducen no disponer de tiempo por el motivo que tiene otras actividades pendientes de realizar. Frente a esto se sugiere desarrollar un taller sobre programación curricular específicamente en la programación de la sesión de clase.	-PO02.1: Realizar la programación curricular - PO02.2: Programar el tiempo para el aprendizaje. -PO02.3: Disponer espacios para el aprendizaje. - PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO03 Fortalecer el desempeño docente	Compromiso N° 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 para mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.
	Uso de herramientas pedagógicas se afirma que el 55% de los ítems evaluados muestran que tienen dificultades en el uso de herramientas pedagógicas lo cual significa que los docentes no toman en cuenta el manejo del currículo nacional de educación básica (CNEB), el proyecto educativo nacional (PEN), entre otros documentos, al momento de seleccionar actividades pedagógicas frente a la competencia trabajada. Esto trae como consecuencia el desarrollo de sesiones descontextualizadas poco significativas.	PE01Planeamiento institucional PE01.2 Formular el PCI PE.1.3Formular el PAT -PO02.1.Realizar programación curricular PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. PS01.3Fortalecer capacidades.	- Compromiso N° 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar. La característica de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje.

	Materiales y recursos educativos. Lo que demuestra que el 67% de ítems evaluados las docentes monitoreadas no emplean adecuadamente los materiales y recursos educativos. Lo que significa que los docentes en su mayoría utilizan solo textos del ministerio de educación, más no otros materiales y recursos tales como, el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TICs). Al momento de diseñar o seleccionar materiales y recursos educativos que faciliten el desarrollo de estrategias en el aprendizaje de los estudiantes interactuando entre compañeros, que busquen el propósito de lograr aprendizajes significativos y duraderos. Frente a esta realidad se sugiere el desarrollo de un taller sobre el uso de materiales y recursos educativos.	PE01.2 Formular el PCI -PE.1.3 Formular el PAT -PO02.1. Realizar programación curricular PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. PS01.3 Fortalecer capacidades.	Compromiso 1 Progresión anual de los aprendizajes de los estudiantes	Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguran aprendizajes de calidad en todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, tiempo y financieros, así como previniendo riesgos Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
	Inadecuado manejo de estrategias y medidas reguladoras de normas de convivencia, es el 53% de los indicadores evaluados las docentes aún tienen dificultades en saber escuchar y promover relaciones colaborativas entre estudiantes. Como consecuencia se tiene la agresión física y verbal entre estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de clases en el aula. Esto se debe al bajo porcentaje presentado en gestión del clima escolar, la docente aún no muestra estar capacitada en el manejo de estrategias para desarrollar relaciones armoniosas y manejo de clima escolar. Frente a esta realidad se sugiere desarrollar un taller que proponga objetivos y criterios de desarrollo de una buena convivencia dentro y fuera del aula, asimismo establecer mecanismos en forma consensuada de normas y acuerdos de convivencia en el aula y en la institución	PS01.2. Monitorear el desempeño y rendimiento PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico PO05 Promover la convivencia escolar PE01.4. Establecer el reglamento interno	Compromiso 4: Monitoreo y Acompañamiento a la práctica pedagógica de la institución educativa. Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución Educativa	Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

	Resultados cualitativos Respecto a la planificación del monitoreo, acompañamiento y evaluación que realiza el director, los docentes entrevistados afirman que el equipo directivo realiza un limitado plan de monitoreo y acompañamiento, que no se realiza de manera continua. También indican que la ficha de monitoreo no se ha socializado con todos los docentes, no han participado en la construcción de la misma, el cronograma no ha sido consensuado por todos los docentes, no han participado en la construcción de la misma. Según Murillo (2008), ejercer liderazgo pedagógico es involucrarse en el desarrollo del currículo y alinearlos a la enseñanza con los objetivos y metas de aprendizaje consensados, supervisando permanentemente su práctica pedagógica y evaluando los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta los resultados logrados	PE01 Desarrollar planeamiento institucional. PE01.3. Formular el PAT PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PE03.2. Evaluar los procesos de la IE. PO03 Fortalecer el desempeño docente PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado PO03.3 Realizar Acompañamiento pedagógico	Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE	. Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Competencia 5:
--	--	--	---	---

		PO03.Realizar acompañamiento Pedagógico PO05.1 Promover la convivencia escolar. PS01.2.Monitorear el desempeño y rendimiento.	Compromiso N° 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. Compromiso N° 1. Progreso Anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE	Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
--	--	--	--	--

Figura 2 Análisis de Resultados del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contiene dimensiones según Vivian Robinson, citada en el módulo introductorio (Minedu 2016) Considera varias dimensiones, siendo la primera de estas el establecimiento de metas y expectativas claras. En relación a esta dimensión se priorizara establecer actividades: Involucramiento de los actores educativos, al mismo tiempo se debe monitorear y evaluar las metas propuestas, mediante un trabajo consensuado de docentes en busca de la mejora del desempeño del docente.

La segunda dimensión del liderazgo pedagógico es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica, para ello es necesario realizar gestiones ante diferentes entidades, para que nos apoye con recursos económicos y materiales educativos, realizar talleres de aprendizaje, para trabajar con los docentes que nos permitirá elaborar sesiones de aprendizaje que sean más significativas, interesantes, dinámicas y motivadoras. También se debe realizar coordinaciones con la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) y establecer convenios con la UNT para implementar a los docentes en el uso adecuado de los materiales educativos.

La tercera dimensión del liderazgo pedagógico es la planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, por lo que es importante implementar, monitorear y acompañar a las docente en el desarrollo de su práctica pedagógica, identificando sus fortalezas y debilidades y a partir de ello realizar la retroalimentación y reflexión que va a permitir que las docentes logren una autonomía pedagógica con la finalidad de mejorar los aprendizajes. Además se debe promover jornadas pedagógicas en el fortalecimiento de la enseñanza curricular.

En esta cuarta dimensión es la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente. En lo que se refiere a esta dimensión y a la problemática priorizada, se dispone realizar trabajo pedagógico de planificación en el área de Comunicación, promover la formación de comunidades de aprendizaje, talleres de capacitación a las docentes, comprometer a los docentes a participar en las capacitaciones de Perú educa. Todo ello es porque el trabajo de planificación permitirá compartir experiencias para mejorar los aprendizajes, el clima institucional y la enseñanza aprendizaje. Así mismo la actualización permite fortalecer las capacidades de los docentes para que mejore su labor pedagógica.

En la última dimensión de Viviane Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado, así mismo es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo, eficiente entre docentes y estudiantes dando un trato afectuoso a los estudiantes. Porque al crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica y de esta manera se garantiza los logros de los aprendizajes de los estudiantes. Así mismo se promoverá jornadas de integración con todos los actores de la comunidad educativa paseos, almuerzos de confraternidad y campeonatos deportivos.

Las alternativas de solución dependerán de los actores educativos que estén comprometidos con el mejoramiento de los aprendizajes de acuerdo a la calidad de servicio brindado por la institución que desde luego se planificara y coordinara para superar los bajos resultados académicos y lograr respectivamente las metas propuestas. Que bajo todo punto de vista son asequibles. A continuación se presenta el cuadro de las cinco dimensiones de Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1. Establecimiento de metas y expectativas	• Establecer actividades de involucramiento de los actores educativos. • Monitorear y evaluar las metas propuestas • *Planificar y ejecutar jornadas de reflexión y asunción de compromisos para el presente año • *Asumir compromisos con toda la comunidad educativa de las metas trazadas • para la obtención de mejores resultados de aprendizaje en el bajo nivel de logro en la competencia de comprensión de textos orales en el área de Comunicación de los estudiantes de segundo grado de educación secundaria de la IE “Víctor Raúl Haya de la Torre”.	• Porque permite que todos se involucre para la obtención de mejores resultados de aprendizaje en el bajo nivel de logro en la competencia de comprensión de textos orales en el área de Comunicación de los estudiantes de segundo grado de educación secundaria de la IE “Víctor Raúl Haya de la Torre” • Porque se tiene que fortalecer la práctica. Para aplicar el nuevo el enfoque por resultados • Porque es la forma más adecuada de comprometer al docente en la asunción de su deber. Para que de esta manera se tenga mejor calidad educativa. • Porque es necesario elevar el nivel de desempeño docente, para mejorar la <u>práctica pedagógica</u>.
2. Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	• Dotar de recursos estratégicos • Gestionar ante diferentes entidades para el apoyo de recursos económicos. • Organizar la distribución de los materiales educativos para su correcto uso. • Monitorear el uso adecuado y pertinente de los materiales educativos en las sesiones de aprendizaje. • Realizar coordinaciones con la UGEL y establecer convenios con la UNT para implementar a los docentes en el uso adecuado de los materiales educativos. • Participar a los docentes de capacitaciones sobre estrategias de comprensión lectora	• Permite brindar un mejor servicio de calidad para obtener mejores resultados • Se optimizara el uso racional de los recursos. Para mejorar el servicio. • Permitirá una mejor administración técnica de todos los recursos de la IE • Porque es necesario realizar gestión para implementar la IE Para optimizar el servicio

3. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	* Implementar el monitoreo y acompañamiento pedagógico * Promover jornadas pedagógicas en el fortalecimiento de la enseñanza curricular. * Monitorear el trabajo colegiado. * Retroalimentar a los docentes en su práctica pedagógica en aula - Monitorear y acompañar a las docentes en el desarrollo de su labor pedagógica e identificar sus fortalezas y debilidades y a partir de ello realizar la retroalimentación y reflexión. - Monitorear y acompañar sistemáticamente el progreso de los estudiantes,	* Es indispensable la ejecución del monitoreo porque nos permite identificar, recoger información, y tomar decisiones en busca de espacios y mecanismos para el desarrollo del trabajo colegiado, promoviendo la participación de los docentes en las jornadas pedagógicas. * Por otro lado es importante monitorear y acompañar a las docentes, para fortalecer sus competencias y lograr aprendizajes significativos en los estudiantes, para fortalecer los puntos críticos de la enseñanza aprendizaje para y fortalecer el currículo, además las competencias y lograr aprendizajes significativos en los estudiantes * Porque es necesario la implementación del plan de mejora de los aprendizajes sobre la enseñanza, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje en aula para la mejora de resultados.
4. Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente	* Promover la formación de comunidades docentes. * Comprometer a los docentes a participar en las capacitaciones virtuales. * Impulsar las comunidades de aprendizaje. * Organizar los grupos de interaprendizaje por áreas y grados. * Compartir experiencias para mejorar los aprendizajes, el clima institucional y la enseñanza aprendizaje	* El trabajo de planificación permite compartir experiencias para mejorar el trabajo colegiado. También permite mejorar el clima institucional. * Porque la actualización permite fortalecer las capacidades de los docentes para mejorar su calidad docente. * Porque es necesario reflexionar sobre aspectos específicos de la enseñanza, bajo la dirección de la Directora como líder y aprendiz, como fuente de orientación a nivel pedagógico para garantizar resultados favorables en el desarrollo de la mejora continua.
5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	* Gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado * Implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo, eficiente entre docentes y estudiantes * Garantizar los logros de los aprendizajes de los estudiantes. * Promover jornadas de integración con todos los actores de la comunidad educativa paseos, almuerzos de confraternidad y campeonatos deportivos.	* Las jornadas de integración permiten establecer vínculos laborales agradables entre docentes Para que se mejore las relaciones interpersonales de grupo. * Es necesario los espacios específicos para cada actividad. Porque va a permitir establecer un orden dentro del servicio de la IE * Porque es necesario que IE cumpla su rol de educar para que cumpla sus metas establecidas de su noble fin.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego de haber realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Bajo nivel de logro en la competencia de comprender textos orales en el área de Comunicación de los estudiantes de segundo grado de educación secundaria de la IE 80030 “Víctor Raúl Haya de Torre”, del distrito El Porvenir-UGEL 01 El Porvenir La Libertad”; se ha considerado como la alternativa de solución más viable y pertinente, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. La decisión respecto a la problemática priorizada considera criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, como proceso debe responder a las necesidades y demandas de los docentes del área de Comunicación en particular; de esta manera sus particularidades están en relación con las características geográficas, socioeconómicas y sociales donde se ubica la institución educativa, sin embargo, las actividades económicas que mantienen la mesa de las familias es mayormente la fabricación y venta del calzado e industrialización del cuero vacuno.

Como distrito popular presenta una serie de problemas sociales entre otros presenta: el consumo y la micro comercialización de marihuana, asalto a mano armada, extorsión y sicariato, consumo de bebidas alcohólicas, en un gran porcentaje presenta familias disfuncionales, también se observa problemas de un crecimiento desordenado del parque automotor, aumento del comercio ambulatorio. Este contexto será considerado, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente con proyectos de aprendizaje que atienda situaciones significativas de educación en valores, además servirá para que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas y que les permita producir textos de su entorno.

Teniendo como potencialidades del territorio la, posta medica “El buen Pastor” que brinda charlas a los estudiantes sobre en enfermedades más frecuentes que afecta la población estudiantil como es el caso de la viruela, enfermedades diarreicas, respiratorias, etc. por otro lado se tiene el mercado cerca de la institución educativa, el mismo que sirve de medio para realizar las experiencias directas con los estudiantes

utilizando los productos que se venden allí para la comprensión de textos. Así mismo contamos con la Universidad Nacional de Trujillo (UNT), que establecemos convenios para que los estudiantes de enfermería y trabajadores sociales realicen actividades de capacitación sobre la importancia de la educación, hacinamiento familiar, jornadas con padres de familia en el rol educador, etc.

El Ministerio de Educación (2013), al respecto cabe mencionar que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes como de quienes actúan como formadores colaboradores. Y que el Monitoreo pedagógico es un proceso sistemático del recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos educativos que se dan en el aula.

Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la competencia de comprensión lectora. Como afirma Loera (2016), están vinculados con la labor fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Sien el directivo el que promueve y sostiene la participación democrática de los actores de la IE y la comunidad en atención a los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el estímulo, el respeto, la colaboración mutua

Así mismo se debe promover la participación democrática colaborativa y participativa de los diferentes actores educativos en el aprendizaje para generar un clima de convivencia adecuado entre los diferentes agentes de la escuela basado en la colaboración mutua, el estímulo, el reconocimiento de las diferencias y el respeto. Los conflictos de toda organización existen y responden a diferentes causas de la convivencia y que se dan por falta de normas, acuerdos, valores, creencias y principios o las relaciones interpersonales, en la cual los miembros de la escuela deben aprender a gestionar positivamente los conflictos buscando que las partes involucradas ganen con los acuerdos o decisiones a las que se lleguen, con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Según Vesub L. y Alliaud A. (2012) manifiesta que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes como del directivo, de allí que la alternativa de solución al problema priorizado responde a las necesidades de las docentes del área de Comunicación que tiene

fuentes confiables que ha servido como información valedera y se tenga en cuenta como insumo para el desarrollo del presente trabajo académico.

Según Ministerio de educación (2014), Mientras que el Acompañamiento Pedagógico es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Por otra parte, el acompañamiento tiene por finalidad lograr una buena práctica pedagógica efectiva, por parte de las docentes en donde se evidencie logros de aprendizajes en los estudiantes Ministerio de Educación (2016)

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento. La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, que se realizó 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.

Esta experiencia tuvo el privilegio de contar con el apoyo de Fundación Telefónica, de tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” en el asesoramiento sobre la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa, el cual fue ejecutado durante tres años consecutivos logrando avanzar hacia nuestros objetivos propuestos como institución Fue desarrollada por las docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara. Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa. La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

Siendo el rol del directivo, el rol del docente, el rol de los padres de familia y el rol de los estudiantes un rol protagónico de aliados estratégicos: El directivo en la escuela bajo el respectivo liderazgo pedagógico hace incidencia en el rendimiento académico, como también como líder de equipo responsable de la conducción del proceso de gestión curricular, involucrando a los sujetos que interactúan en la escuela. Siendo necesario que el docente genere una atmosfera que invite aprender, a construir su aprendizaje, y estar motivado con altas expectativas de participar de las comunidades de aprendizaje, el rol del docente no solo proporciona información y controlar la disciplina, sino ser un mediador entre los alumnos y el ambiente.

Siendo el rol del docente agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes. Le corresponde: Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro del aprendizaje de los estudiantes, así como trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa que integran, participar en la Institución Educativa y en otras instancias a fin de contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo.

En cuanto al rol del padre de familia es fundamental en la educación, desarrollando la personalidad de sus hijos: los padres y la escuela comparten objetivo común dentro de la formación integral y armoniosa a lo largo de los distintos periodos del desarrollo humano y proceso educativo. Así mismo el rol del estudiante es que debe saber trabajar en equipos colaborativos, capaz de auto dirigirse, autoevaluarse, saber resolver problemas. Así mismo el estudiante debe participar activamente en las actividades de aprendizaje, además debe cumplir con los acuerdos de convivencia, asistir puntualmente a la institución educativa, practicar una educación en valores, etc.

El rol del personal de servicio es mantener los ambientes limpios para crear un ambiente acogedor. Así mismo el personal administrativo de las instituciones educativas públicas coopera para la creación de un ambiente favorable para el aprendizaje, en funciones de apoyo a la gestión educativa. Ejerce funciones de carácter profesional, técnico y auxiliar, participa en la formulación y ejecución del Proyecto Educativo Institucional. La sociedad tiene el derecho y el deber de contribuir a la calidad y equidad de la educación. Ejerce plenamente este derecho y se convierte en sociedad educadora al desarrollar la cultura y los valores democráticos.

A la sociedad, le corresponde: participar en la definición y desarrollo de políticas educativas en el ámbito nacional, regional y local, colaborar en la prestación del servicio educativo y en el desarrollo de programas y proyectos que contribuyan al logro de los fines de la educación peruana, promover la creación de un entorno social favorable al aprendizaje y cuidado de sus miembros, desarrollando una cultura de responsabilidad y vigilancia ciudadana que garantice la calidad educativa y la ética pública.

Aliados estratégicos Posta medica “El buen Pastor” como parte de una organización y social brinda a la población escolar una atención médica y sanitaria, brinda servicios para resolver necesidades que en su mayoría son vitales o urgentes dentro de la escuela. La Universidad Nacional de Trujillo por tratarse de servicios de extensión es que brinda el servicio de formación a docentes y alumnos de la institución en pos de su formación y desarrollo de aprendizajes, hechos que fortalecen la relación entre la universidad y la institución educativa ambas de servicio público.

Los actores antes mencionados coadyuvan a brindar un apoyo permanente en mejorar los aprendizajes y así superar el problema priorizado. Toda vez que se establece como socios estratégicos de ayuda y aumentar el alcance o impacto de las acciones en maximizar esfuerzos y recursos, incrementando nuestra capacidad de hacer más y mejores las acciones institucionales. Toda vez que se establece como socios estratégicos de ayuda y aumentar el alcance o impacto de las acciones en maximizar esfuerzos y recursos, incrementando nuestra capacidad de hacer más y mejores las acciones institucionales que contribuyan al capital social.

El director como líder pedagógico propone el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, de este modo se hace necesario socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación en la IE N° 80030 “Víctor Raúl Haya de la Torre”. Promoviendo la Planificación y evaluación de la enseñanza del currículo al interior de su escuela. Asimismo, se hace necesario reflexionar, retroalimentar y monitorear sobre la práctica docente, dar cumplimiento a los compromisos de gestión escolar, formar círculos de aprendizaje que son espacios de intercambio de experiencias aprendizaje entre docentes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera una cadena de 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 (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar; con la preparación de las condiciones para la gestión de los aprendizajes, específicamente con preparar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2) y la disposición de espacios para el aprendizaje (PO02.3);

En el fortalecimiento del desempeño docente existe relación y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado(PO03.1), la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3), la gestión de la convivencia escolar, la

participación, específicamente en promover la convivencia escolar (PO05.1) y la vinculación de la IE con la familia. Además, gestionar los aprendizajes, específicamente en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje (PO04.1) y evaluar los aprendizajes (PO04.4). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE se relaciona con la administración de recursos humanos, específicamente con el fortalecimiento de capacidades (PS01.3).

Teniendo en cuenta procesos que implican colaboración, participación, democrática y toma de decisiones concertadas se debe construirse cotidianamente, mantenerse y renovarse cada día, la comunicación, el respeto mutuo, el diálogo, la participación, para generar un clima adecuado para posibilitar el aprendizaje; para ello se debe realizar las acciones siguientes intercambiar acciones, establecer vínculos que implican reciprocidad, asumir y participar responsablemente las acciones, compartir propuestas, intercambiar ideas y opiniones diferentes, practicar la escucha activa, reflexionar sobre lo actuado y lo sucedido.

La relación entre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño Directivo y compromisos de Gestión Escolar coinciden entre sí. El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación tiene como meta la mejorar de la práctica pedagógica y por ende, la mejora de los aprendizajes, teniendo como meta monitorear, acompañar y evaluar al cien por ciento a las docentes, a través de actividades consensuadas.

El monitoreo es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permite comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica. Acompañamiento para el Consejo Nacional de Educación (2007), es el acto de asesorar continuamente, es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica por medio un profesor o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al directivo en temas relevantes de su práctica. La evaluación como forma de control, exclusión, vigilancia es malinterpretada e inaceptable, pues confunde la constante preparación, la formación y desempeño de los docentes.

Así mismo se tiene como meta en el acompañamiento la elaboración del plan de acompañamiento, socialización del plan, aplicación de la autoevaluación inicial, de proceso y final, realizar las jornadas de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento y sus estrategias, visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar la producción de textos, análisis, reflexión y

sistematización de la información recogida fortalecimiento de aspectos pedagógicos a partir del establecimiento de acuerdos y compromisos, ejecución de los círculos de inter aprendizaje.

El director de la Institución Educativa N° 80030, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos referidos al monitoreo como: resistencia al monitoreo, docentes reacios al cambio, licencias por salud, labor recargada en la administración, no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y evaluación docente; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes.

Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación. Se espera lograr cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo horizontal, asertivo crítico-reflexivo entre directivos-docentes, que permita identificar las intereses, necesidades y demandas de aprendizaje docente con la finalidad de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación que repercuten en el logro de mejores aprendizajes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Llamamos monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula el monitoreo pedagógico se puede definir como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva. Ministerio de educación (2014). En este sentido el monitoreo fundamentalmente por ser sistémico y planificado, que implica un recojo de información sobre procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes que se originan en el aula de aprendizaje y que concluye en la toma de decisiones que deben lograr aprendizajes más significativos.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes que se pueden considerar tenemos y que se ajustan en el contexto mismo de la realidad tenemos:

- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora Ministerio de Educación (2014)

- *Autogestión.* Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para

determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica

5.1.1.1.3. *Instrumentos del monitoreo pedagógico.* Sobre la práctica docente en comprensión lectora. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser: Ficha de observación. Entendida como instrumento que a través de una serie de aspectos contemplados en el mismo, nos permite por medio de la observación registrar lo que realiza la docente en su trabajo pedagógico diario dentro del aula u otro espacio de aprendizaje. Cuaderno de campo: Nos va permitir registrar aspectos contemplados con mucha objetividad como por ejemplo el desempeño y la convivencia dentro del aula.

Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula

- *Cuaderno de campo.* Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

- *Ficha de observación.* Permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha está estructurada teniendo en cuenta los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula. Y en cada aspecto presenta una valoración del 1 al 3.

5.1.1.2 . Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico* Es una estrategia de mejora de la práctica pedagógica en donde se debe evidenciar la reflexión entre

los acompañados para lograr una mejora en la institución educativa. Por ello los acompañantes y acompañados deben estar motivados y mantener el mismo propósito de buscar desarrollar nuevas prácticas educativas para innovar y mejorar su labor pedagógica basada en un contexto real y así mejorar la práctica docente.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Sobre estrategias de acompañamiento tenemos: visitas a aula, círculos de estudio, comunicación virtual, círculos de aprendizaje y los talleres de seguimiento. En este caso para mejorar el desempeño docente y elevar el nivel de logro de los aprendizajes se considera las siguientes estrategias:

- *Círculos de aprendizaje.* Como estrategia tiene como indicadores el portafolio docente, videos de situaciones pedagógicas y sistematización de la práctica siendo su ejecución como un espacio idóneo para que acompañados y acompañadas se apropien de esta estrategia. Ayuda a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultado

- *Talleres de seguimiento* tiene como indicadores el listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica y como parte operativa es la focalización de todos los aspectos pedagógicos para el mejoramiento de la práctica pedagógica en forma sistematizada.

5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente

5.1.1.3.1 *Definición de evaluación de desempeño docente.* Según la Guía de Formulación del Plan de Monitoreo “La evaluación demanda realizar para recopilar, procesar y analizar los procesos desarrollados y los resultados de la ejecución del Plan de monitoreo por ello se debe incorporar en las actividades un ítem sobre evaluación en la cual se prevea reuniones y espacios para analizar los resultados obtenidos, los procesos desarrollados y las lecciones aprendidas” (Ministerio de Educación, 2014, p.74).

5.1.1.3.2 *Tipos de evaluación:* Existen diferentes formas de clasificar el proceso de evaluación y que a continuación se describen. Tomando como referencia lo que Ministerio de Educación (2017).

- *Heteroevaluación:* Significa evaluar a otra persona este modelo ha predominado desde la década de los años sesenta, empleando pautas de observación tablas de interacción o diferentes escalas de medida del

comportamiento docente. Desde este modelo se propone que la evaluación del docente se haga identificando los comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los estudiantes. En general, se relacionan con la capacidad del docente para recrear un ambiente favorable para el aprendizaje.

- *Autoevaluación:* Este tipo de evaluación se produce cuando un sujeto evalúa sus propias actuaciones basada en la idea que la reflexión del docente hacia su propia actividad le permitirá una mejora en su desempeño, ya que los docentes son capaces de autoanalizar sus deficiencias y sus aciertos, corrigiendo aquello que pueda mejorar su labor dentro del aula. También permite conocer la percepción del profesor sobre su propio quehacer educativo, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que ha encontrado en su labor, así como las metas que pretende alcanzar. La autoevaluación puede desarrollarse haciendo uso de los siguientes instrumentos: informe libre, cuestionarios y listas de cotejo, la autoevaluación es un tipo de que toda persona realiza en forma permanente a lo largo de su vida

- *Coevaluación:* Consiste en la evaluación del desempeño de un alumno a través de la observación y determinación de sus propios compañeros además este tipo de evaluación del desempeño docente se caracteriza por el hecho de que los observadores pares son expertos en el campo del docente observado, y tienen a cargo la misma disciplina, de tal manera que se asegure una evaluación objetiva basada en la experiencia profesional de los profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado. Esta evaluación se ve favorecida cuando los colegas docentes tienen experiencia, prioridades y valores similares entre ellos (sobre todo cuando son de la misma institución), lo cual facilita el proceso evaluativo.

5.1.1.3.3 *Modelos de evaluación de la práctica docente* a. Modelo de Autoevaluación. La persona principal es el docente porque es el quien va realizar la propia reflexión de su trabajo y realizar un auto análisis lo que va permitir conocer cómo ve el docente su propio trabajo desde su perspectiva interna es decir sus aciertos, errores y también cuáles son sus retos y desafíos que desea lograr, y siendo ellos autocríticos de su labor pedagógica. Modelo de evaluación por el Portafolio El portafolio es utilizado para registrar de manera

progresiva el desempeño del docente, donde se evidencie sus habilidades, pensamientos y sus reflexiones.

5.1.1.3.4 *Instrumentos de evaluación del desempeño docente.* Según el Ministerio de Educación (2017) considera tipos de instrumentos de recogida de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados dado que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento. Veamos:

- Lista de control. Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

- Escalas de observación. Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

5.1.2 Área de Comunicación

5.1.2.1 *Enfoque el Área de Comunicación.* El marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje del área corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales de lenguaje, situadas 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, en varios soportes, como los impresos, audiovisuales y digitales entre otros.

Lograr el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir textos y desarrollar capacidades comunicativas con el propósito de que los estudiantes interactúen adecuadamente en diversas situaciones de comunicación. Se sustenta en una perspectiva intercultural. El enfoque del área es comunicativo, la función principal del Lenguaje es comunicarse en situaciones auténticas y con interlocutores reales. Se lee para: informar, aprender, entretener, seguir instrucciones. Se escribe para: comunicar ideas, experiencias, sentimientos y emociones. Textual La unidad mínima del lenguaje con sentido es el texto. Se aprende a leer y escribir interactuando con diversos tipos de textos, que responden a distintas situaciones de comunicación.

5.1.2.2 *Competencias del área de Comunicación.* Las competencias son desarrolladas en las diferentes lenguas maternas y son:- Comprende textos

orales, se expresa oralmente, Comprende textos escritos, produce textos escritos, interactúa con expresiones cotidianas.

Competencia: Comprende textos orales, Competencia que consiste en comprender críticamente diversos tipos de textos orales (Conversación, diálogo, entrevista, discusión, relatos, peticiones, promesas, declaraciones, juicios, otros, etc) en variadas situaciones comunicativas siendo formales o informales.

Según Minedu (2015) señala que el estudiante comprende, si inicia a partir de una escucha activa, ya sea textos orales de diverso tipo y considerando complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, interpreta críticamente las distintas intenciones del interlocutor, discierne las relaciones de poder y los intereses que están detrás de su discurso. Es decir, considera la reflexión, los evalúa y asume una posición personal sobre lo escuchado.

Esta competencia hace referencia a textos orales de diverso tipo. A menudo recibimos y enviamos, con diversas intenciones, múltiples textos orales. Diariamente, nos convertimos en emisores y receptores de noticias, relatos, descripciones, entrevistas, conversaciones, peticiones, juicios, declaraciones, opiniones, promesas, ofertas, entre muchos otros. Actualmente encontramos también interacciones orales mediadas por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) tanto en zonas urbanas como rurales: celulares, televisión, radio, Internet, etc. Con varios de esos tipos de textos orales y con muchos otros más, interactúan también los adolescentes de esta etapa escolar. Según estudios diversos, “cuando nos comunicamos empleamos el tiempo en la siguiente proporción: Escribir: 10 % Leer: 15 % Hablar: 30 % Escuchar: 45 %”(Gauquelin 1982, 47-48).

La competencia de comprensión oral requiere la selección, combinación y puesta en acción de cuatro capacidades, todas ellas referidas a procesos que ocurren simultáneamente en la mente de nuestros adolescentes mientras escuchan textos orales: Escucha activamente diversos textos orales, Recupera y organiza información, Infiere el significado de los textos orales

5.1.2.2.1. *Herramientas Pedagógicas*;**Error! Marcador no definido.** Las Rutas del Aprendizaje son herramientas valiosas para el trabajo pedagógico en matemática, comunicación y ciudadanía; plantean cuáles son las capacidades y competencias que se tienen que asegurar en los estudiantes y los indicadores de logros de aprendizajes para el caso de nivel de educación secundaria. Y así disipar las

dudas en la selección de actividades pedagógicas de la capacidad del área de comunicación. Las herramientas pedagógicas están diseñadas para el desarrollo de la programación anual donde contiene unidades didácticas, y esta a su vez deriva a la sesión de aprendizaje donde se desarrollan para cada grado de estudios y para todo el año escolar. Herramientas que son flexibles, que pueden ser precisadas y contextualizadas según las características y necesidades de los estudiantes convirtiéndose para el docente en alternativas concretas para planificar y desarrollar competencias en los estudiantes.

5.1.2.2.2. *Uso del tiempo.* En efecto, la planificación de una clase debe prever el uso y distribución del tiempo, pues este factor aporta de gran manera a que el aprendizaje sea realmente efectivo, dependiendo en que el tiempo se organiza, de la proporción de tiempo dedicado a la perseverancia de los estudiantes, o de su completo compromiso en el aprendizaje, así como del tiempo que los estudiantes con diferentes aptitudes y niveles de motivación requieren para internalizar conceptos y elaborar ideas. Por otro lado, es importante recordar que el tiempo es limitado pues del 100% de horas de trabajo en las clases, suele dedicarse un porcentaje a aspectos de organización del curso, visitas de padres, permisos de los docentes por enfermedad entre otros, que acortan de forma significativa el tiempo que se debe dedicar a la enseñanza y el aprendizaje en las aulas.

Cada sesión de clase debe tener un espacio dedicado a rescatar los saberes previos de los estudiantes, sus intereses y debilidades para que de este modo, los conocimientos se vuelven significativos y enriquecedores para el estudiante respetando sus ritmos y estilos de aprendizaje. Pues es necesario garantizar que los estudiantes tengan un compromiso con el estudio y ello implica entender sus ritmos, conocimientos previos, motivaciones y, sobre todo, poner en práctica una metodología atractiva y activa en cada sesión de aprendizaje.

5.1.2.2.3. *Materiales y recursos.* Todo docente a la hora de desarrollar una sesión de clase debe seleccionar los recursos y materiales didácticos que tiene pensado utilizar, es fundamental elegir adecuadamente los recursos y materiales didácticos porque constituyen herramientas fundamentales para el desarrollo y enriquecimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos que

sirven como intermediarios curriculares y en efecto estimulen los aprendizajes significativos. Hoy en día el docente tiene muchos recursos a su alcance para lograr una formación de calidad de sus alumnos.

Junto a ellos, nos centramos ahora con los recursos audiovisuales, también ellos han sufrido evolución a lo largo de la historia. Antes tan solo se utilizaban los videos, los radiocasetes y en determinadas ocasiones el retroproyector. Hoy es fácil ver DVD en casi todos los centros, las películas para videos ya casi están en desuso y es muy difícil encontrarlas, las cintas de música han pasado a ser CD de música y el retroproyector de diapositivas al de transparencias o incluso en muchas ocasiones y con el uso de la informática el cañón de ima También contamos con recursos materiales tales como recursos impresos, audiovisuales o informaticos las llamadas tecnologías de inforamcion y comunicación (TICs)

5.1.2.2.4. *Estrategias y medidas reguladoras de normas de convivencia* El modelo democrático de disciplina reconoce que una adecuada convivencia requiere de pautas y normas que la favorezcan. Si estas no existen, no son claras, surgen los conflictos. Por el contrario, si existen normas claras, acordadas entre todos. El objetivo último de las normas de convivencia no es, entonces, el control, sino la formación integral y el bienestar de los estudiantes. El interés superior del adolescente debe orientar las diferentes acciones en la escuela, incluyendo, las relacionadas con la disciplina. Por ello, nunca una medida reguladora puede vulnerar los derechos de un estudiante, por ejemplo, cuando esta supone maltrato físico o psicológico, como en el caso de los golpes, insultos o demandas físicas extenuantes. Lejos de ello, las medidas reguladoras deben más bien buscar que los estudiantes reflexionen

5.2 Experiencia Exitosa.

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó

en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Painas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de monitoreo y acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continúa.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Se ha considerado el siguiente:

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos orales del área de Comunicación, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito del Porvenir – UGEL 01 El Porvenir – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos Se han considerado los siguientes:

- Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos orales a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre el desarrollo del uso del tiempo adecuado, el uso de herramientas pedagógicas, el uso de materiales y recursos educativos y sobre los acuerdos de la convivencia escolar.
- Acompañar la práctica pedagógica del docente en la competencia comprende textos orales mediante los círculos de aprendizaje y talleres de seguimiento
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos orales 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 al docente

en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer el incumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar. La práctica docente en el desarrollo de estrategias metodológicas, uso de materiales educativos, uso de instrumentos de evaluación.

Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso adecuado del tiempo, uso adecuado de herramientas pedagógicas, el uso adecuado de materiales y recursos educativos y acuerdos de convivencia escolar 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.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual va permitir determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta. Así como los cambios que se esperan lograr en la comunidad educativa contribuyendo a la cultura escolar. Teniendo en cuenta la RSGN°.008 -2016 Disposiciones que rige en la educación básica Ministerio de Educación RSG N° 657-2017 Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 EBR.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
Fortalecimiento de la práctica pedagógica para el desarrollo de la capacidad de Comprensión de textos escritos del área de Comunicación, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito del Porvenir-UGEL 01 El Porvenir – La Libertad.	Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos orales a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre el desarrollo del uso del tiempo adecuado, el uso de herramientas pedagógicas, el uso de materiales y recursos educativos y sobre los acuerdos de la convivencia escolar.	Número de visitas para el recojo de información	06 visitas atendidas a los docentes del área de Comunicación durante el año	Visita al aula Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la IE	Equipo directivo	X									
					1.2 Jornada de revisión elaboración de la ficha de monitoreo, acompañamiento	Equipo directivo y docentes	X									
					1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Equipo directivo	X									
					1.4 Observación y diagnóstico del desempeño docente, después 1° visita (Primera visita)	Equipo directivo		X								
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita											
					1.6 Observaciones de sesiones de aprendizaje a partir de la segunda visita	Equipo directivo			X							
					1.7 informe de los resultados del monitoreo.	Equipo directivo Equipo directivo				X	X	X				
	Acompañar la práctica pedagógica del docente en la competencia comprensión de	Porcentaje de estrategias de acompañamiento ejecutadas	100% de reuniones de asesoramiento personalizado	-Círculos de aprendizaje. - Talleres de seguimiento.	2.1 Planificación de los círculos de aprendizaje durante el año	Equipo directivo	X									

	textos escritos mediante los círculos de aprendizaje y talleres de seguimiento	Porcentaje de reuniones de pares	90% de reuniones entre pares.		2.2 Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año	Docentes	X											
		Porcentaje de círculos de interaprendizaje programado	asistencia de docentes a círculos de aprendizaje		2.3 Establecimiento de un cronograma consensuado para ejecutar los talleres	Equipo Directivo docentes	X											
					2.4 Ejecución de los talleres de seguimiento sobre herramientas pedagógicas.	Equipo Directivo docentes		X										
					2.5 Evaluación del taller sobre el uso del tiempo, herramientas y acuerdo de convivencia.	Equipo Directivo			X									
					2.6 Informe final sobre el taller sobre el uso de tiempo, herramientas y materiales educativos.	Equipo Directivo										X		
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos en el área de Comunicación	Porcentaje de docentes autoevaluados, evaluados en su práctica docente	90% de docentes autoevaluados y evaluados en su práctica y resultados	Heteroevaluación docente y estudiante. Autoevaluación a docentes	3.1. Análisis de los resultados para la propuesta de mejorar	Equipo directivo docentes	X											
					3.2 Realizar la retroalimentación	Equipo Directivo	X											
					3.3 Evaluación del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Equipo Directivo		X	X	X	X							
					3.4 Sistematización de los resultados de las evaluaciones a los estudiantes.	Equipo Directivo										X		
					3.5 Implementación de planes de mejora	Equipo Directivo									X			

Figura 4 Matriz del Plan Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción constituye un pieza clave 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 estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	PRINCIPALES DIFICULTADES	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
. Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos orales a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre el desarrollo del uso del tiempo adecuado, el uso de herramientas pedagógicas, el uso de materiales y recursos educativos y sobre los acuerdos de la convivencia escolar. .	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información por cada docente.	1 Visita al aula para observar el uso adecuado del tiempo, herramientas, materiales educativos y convivencia escolar 2 Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I-E.	Directo r						X	Acta de asistencia Panel de producto	Cuaderno de campo Ficha de Observación	Permanencia de paradigmas tradicionales	Ninguna	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente	Directo r		X					Acta de asistencia Instrumentos Contextualizados		Limitada comprensión de los procesos y elementos implicados en una sesión de aprendizaje	Ninguna	85 % de visitas ejecutadas
			1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Directo r			X				Plan de Monitoreo		Ninguna	Ninguna	
			1.4 Diagnostico del desempeño docente después de la primera visita	Directo r			X				Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Limitado conocimiento en la elaboración de diagnóstico	Ninguna	
			1.5 Procesamiento y comunicación de los resultados de la primera visita	Directo r			X				Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento.		Equipo de cómputo inoperativo.	Ninguna	

			1.6 Observación de sesiones de clase	Directo r			X				Informe de monitoreo		Docentes que no realizan programación	Ninguna	
Acompañar la práctica pedagógica del docente en la competencia comprensión de textos escritos mediante los círculos de aprendizaje y talleres de seguimiento.	N° de talleres de seguimiento	2. Visita al aula Círculos de aprendizaje Talleres de seguimiento	2.1 Jornada de sensibilización sobre acompañamiento	Directo r			X				Actas de Asistencia Panel de productos		Tardanza de algunos docentes, debido al horario extracurricular	Ninguna	90 % círculos de interaprendizajes ejecutados, por el intercambio de experiencias pedagógicas
			2.2 Focalización de necesidades priorizadas con docentes de comunicación	Directo r			X				Matriz de necesidades priorizadas para la ejecución de círculos de aprendizaje		Ninguno	Ninguna	
			2.3 Formación de Círculos de interaprendizaje entre docentes de comunicación	Directo r			X				Plan de círculos de interaprendizajes		No todos poseen información sobre los círculos de interaprendizaje	Ninguna	95% de talleres de seguimiento ejecutados, para fortalecer las capacidades de los docentes
			2.4 Elaboración de un plan de acompañamiento	Directo r				X			Control de asistencia de participantes Panel de productos		Desconocimiento de estrategias metodológicas en el área de Comunicación	Ninguna	
			2.5 Ejecución de Acompañamiento	Directo r				X			Matriz de necesidades priorizadas para la ejecución de círculos de interaprendizajes		Ninguna	Ninguna	
			2.6 Evaluación del plan de acompañamiento	Directo r				X			Plan de círculo de interaprendizaje		Ninguna	Ninguna	

			2.7Elaboracion y revisión de instrumentos de evaluación	Directo r				X			Control de asistencias de participantes Panel de productos		Ninguna	Ninguna	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos en el área de Comunicación.	N° de jornadas de reflexión	3Autoevaluación Heteroevaluación	3.1 Reunión de equipo directivo	Directo r				X			Ficha de monitoreo, guía de Observación, Lista de control	Lista de control	Ninguna	Ninguna	100% de docentes evaluados sobre su práctica pedagógica
			3.2 Publicación del cronograma de visitas	Directo r				X			Plan de monitoreo y Acompañamiento	Escala de observación	Ninguna	Ninguna	
			3.3 Valoración de las evidencias de la sesión de aprendizaje	Directo r				X			Informe de resultados		Ninguna	Ninguna	
			3.4Valoración de la carpeta pedagógica del docente	Directo r			X				Portafolio		Ninguna	Ninguna	
			3.5Informe de resultados de las evidencias	Directo r			X				Instrumentos de evaluación Carpeta pedagógica			Ninguna	

Figura 5: Matriz del Plan de monitoreo y evaluación del Plan de acción.

A continuación se presenta los riesgos y las medidas adoptarse como líder pedagógico:

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
- Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos orales a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre el desarrollo del uso del tiempo adecuado, el uso de herramientas pedagógicas, el uso de materiales y recursos educativos y sobre los acuerdos de la convivencia escolar.	- Carga administrativa - Rechazo al Plan por no ser consensuado - Conflictos internos y sociales - Licencias por salud - Resistencia al monitoreo	- Organizar una capacitación a todo el personal docente de la institución sobre la importancia y características del MAE en la mejora de los aprendizajes
- Acompañar la práctica pedagógica del docente en la competencia comprensión de textos escritos mediante los círculos de aprendizaje y talleres de seguimiento.	-Falta de disponibilidad de tiempo - Falta de compromiso docente - Rechazo a las innovaciones	- Desarrollar taller de capacitación respecto al conocimiento y cumplimiento del Marco del buen desempeño Docente
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos en el área de Comunicación.	- Rechazo a la evaluación - Desconocimiento de la información - No tener resultados oportunamente - El directivo no pueda tener un conocimiento consistente.	- Ejecutar taller reflexivo sobre el enfoque critico reflexivo en la calidad de los aprendizajes

Figura 6: Riesgos y medidas a adoptarse

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.

TIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1Jornadade sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	15 de marzo	S/ 30.00 para copias para material	Recurso propios
1.2 Jornada de elaboración y revisión del plan de los instrumentos de monitoreo, acompañamiento	18 y 20 de marzo	S/ 20.00 para material	Recurso propios
1.3Elaboración del cronograma de monitoreo	28 de marzo	S/ 20.00 para material	Recurso propios
1.4Observación y diagnóstico del desempeño docente, después 1° visita (Primera visita)	30 de marzo	ninguno	
1.5Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	3 al 8 de abril	ninguno	
1.6Observaciones de sesiones de aprendizaje a partir de la segunda visita	14 de abril	ninguno	
2.1 Sesiones de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento a los docentes	2 al 15 de mayo	S/ 80.00 compartir	Recurso propios
2.2Focalización de necesidades priorizadas con los docentes de comunicación	20 de mayo	ninguno	
2.3 Formación de comunidades profesionales de aprendizaje entre docentes de comunicación	23 de mayo	ninguno	
2.4 Elaboración de un plan de acompañamiento	Todos los días viernes al final de cada mes junio	S/ 20.00 para material	Recurso propios
2.5 Ejecución del plan de acompañamiento	2 de Junio	ninguno	
2.6 Evaluación del plan de acompañamiento	08 de Junio	ninguno	
3.1. Elaboración y revisión de instrumentos de evolución.	21 y 22 de Junio	S/ 30.00 para material	Recurso propios
3.2. Publicación cronograma de visitas	25 de Junio al 26 de Julio	S/ 10.00 para material	Recursos propios

3.3 Realizar evaluación de La carpeta pedagógica del docente	20 de agosto al 10 de octubre	ninguno	
3.4 Realizar evaluación de resultados	1ra semana de noviembre	ninguno	
3.4 Informe de resultados de la evaluación.	01 Agosto al 15 de Diciembre	S/ 30.00 para material	Recursos propios
TOTAL		S/ 240.00	

Figura 7 Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En el desarrollo de cada uno de los módulos en nuestra formación han permitido brindar orientaciones que han favorecido el empoderamiento de información con lo que respeta a la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80030 “Víctor Raúl Haya de la Torre” El Porvenir UGEL-01 El Porvenir- La Libertad.

Con lo que respecta al módulo de inducción llamado: Modulo Cero donde se brindó las orientaciones y lineamientos para la formulación de la ruta de cambio, que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificación del problema que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema que los estudiantes del VI ciclo de educación secundaria de la IE N° 80030 Víctor Raúl Haya de la Torre “presentan bajo nivel de logro en las competencias del área de Comunicación del distrito El Porvenir- UGEL 01 El Porvenir -La Libertad.

En el módulo uno, llamado: Dirección Escolar desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. En relación al Módulo 2 llamado: Planificación Escolar, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se relacionó con los cada uno de los procesos involucrados dentro del esquema de Mapa de Procesos con el propósito de orientarla gestión de la IE hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos participativamente.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional para una Organización Escolar Efectiva permitió identificar las fortalezas y que debilidades existen en la institución para garantizar la participación de sus diferentes miembros y además se detectó la problemática de comprensión lectora; así mismo se elaboró el informe diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de

monitoreo y para el grupo focal se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo

Por otra parte, en el Módulo 4 Desarrolló la Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico donde se brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la respectiva toma de decisiones.

Terminado con 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 Plan de Acción. Además, se nos brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión lectora planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo desarrollado.

10. Lecciones Aprendidas

Durante el proceso de formación académica desarrollado se ha logrado enriquecer el conocimiento sobre en gestión escolar con liderazgo pedagógico, que ha permitido lograr un enriquecedor aprendizaje en la construcción de aprendizajes y que naturalmente se ha cometido errores, durante el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Es necesario que los docentes participen de las jornadas de sensibilización para poder generar cambios que redunden en la mejora de la práctica pedagógica y de los aprendizajes.

- Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes para poder intervenir de manera pertinente concertando con los actores educativos a fin de mejorar el desempeño del docente y elevar las metas de aprendizaje.

- Es importante aplicar estrategias de acompañamiento pedagógico como los círculos de interaprendizaje para que los docentes tengan nuevas oportunidades de intercambiar e experiencias sobre estrategias metodológicas que permitan mejorar su práctica docente.

- Es importante que los actores lo de la comunidad educativa participen activamente en la elaboración del plan de monitoreo a fin de establecer actividades y compromisos institucionales frente a los problemas que afectan los aprendizajes.

- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar 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.

- Es necesario tener presente las cinco dimensiones de Vivian Robinson, para el desarrollo de la gestión curricular y el liderazgo pedagógico para fortalecer el rol del líder pedagógico.

- Se hace indispensable que los docentes conozcan la estructura del MAE, así mismo tengan en cuenta los instrumentos que se aplicaran, de tal modo que permita establecer una cultura evaluativa, a fin de romper paradigmas tradicionales sobre evaluación.

Referencias

- Consejo Nacional de Educación (2007). Programa de acompañamiento pedagógico. Para mejorar aprendizajes de las instituciones educativas de áreas rurales. Lima CNE.
- Guillermo Rodríguez Molina. (2011). “Funciones y rasgos del liderazgo en los centros de enseñanza”. Chile: Universidad de La Sábana.
- Loera (2016), *Caja de herramientas para colectivos escolares. Buenas escuelas públicas mexicanas. México: SEP.*
- Ministerio de Educación. (2013). *Ley de Reforma Magisterial N° 29944.*
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas de Aprendizaje 2015.*
- Ministerio de Educación. (2014). *Orientaciones Generales para la Planificación Curricular.* Lima - Perú.
- Ministerio de Educación. (2016a). *Resolución de Secretaria General N° 008-2016-MINEDU. Norma que establece disposiciones para el acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica.*
- Ministerio de Educación. (2016b). *Resolución de Secretaria General N° 008-2016-RSG N° 657-2017*
- MINEDU. Norma modificatoria de la. Resolución de Secretaria General N° 008-2016-MINEDU.
- Murillo (207).Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Santiago de Chile UNESCO.
- Ministerio de Educación. (2017a).*Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.*
- Ministerio de Educación. (2017b). Resolución de Secretaria General N° 008-2016-MINEDU. Norma modificatoria de la. Resolución de Secretaria General N° 008-2016-MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017c).Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.
- R. M. N° 657-2017-MINEDU - *Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica.*

Vesub, L. y Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes nóveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principales de Uruguay.* Uruguay: Ministerio de cultura y deporte.