

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE COMPRENSIÓN DE TEXTOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81526, DISTRITO DE LAREDO -UGEL 01 EL PORVENIR– LA LIBERTAD-2018

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

VERA AVELINO, Fortunata

La Libertad - Perú
2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio- Cultural de la I.E N° 81526	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE N° 81526 Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	19
5.1 Marco Conceptual.....	19
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación	19
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	19
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico	19
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico	19
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	20
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico	20
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	20
5.1.1.3. Evaluación	20
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	20
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación	21
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	21
5.1.2 Área curricular de Comunicación	21
5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual del área de comunicación.....	22
5.1.2.2. Competencia comprensión de textos	22
5.1.2.3. Procesos Didácticos de la competencia comprensión de textos	22

5.1.2.4. Procesos Pedagógicos de la competencia comprensión.....	23
5.1.2.5 Estrategias para la comprensión de textos	24
5.1.2.6. Niveles de comprensión de textos	24
5.1.2.6.1. Nivel literal	24
5.1.2.6.2. Nivel inferencial	25
5.1.2.6.3. Nivel criterial	25
5.1.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje	25
5.1.3.1. La negociación	25
5.1.3.2. La mediación.....	25
5.1.3.3. La construcción de consenso.....	25
5.2 Experiencia Exitosa	26
6. Diseño de Plan de Acción	29
6.1 Objetivos	29
6.1.1 Objetivo general.....	29
6.1.2 Objetivos específicos	29
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	30
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	33
8. Presupuesto	38
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	40
10. Lecciones Aprendidas	44
Referencias.....	45
Apéndices	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol del problema priorizado.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	31
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	34
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptar en la implementación del Plan de Acción	37
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	38

Introducción

En coherencia con el Proyecto Educativo Nacional referido a la formación continua del docente en servicio, implica un compromiso del actuar directivo en la gestión de calidad de los procesos pedagógicos en la escuela a través del acompañamiento sistemático pedagógico a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de mejorar su desarrollo profesional y alcanzar las metas de aprendizaje, de allí se recoge la necesidad de intervenir en la problemática de aprendizaje en la IE N° 81526 del centro poblado de Santo Domingo, a través de un trabajo académico que permita implementar el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación orientado a mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del III ciclo de EBR, propuesta de intervención que se desarrolla en el presente Plan de Acción.

El trabajo académico, como estrategia de intervención nace como una respuesta concreta y oportuna a resolver el problema de la mejora de los niveles de comprensión lectora de estudiantes de III ciclo de EBR de la IE, a través de un Liderazgo Pedagógico construido en el ejercicio cotidiano identificando las fortalezas de los actores educativos y oportunidades de cambio en la escuela, situación que fue abordada a partir de la técnica del árbol de problemas. En tal sentido se desarrolla el presente trabajo académico organizado en diez acápites, que a continuación paso a describir.

En el primer acápite, se identifica la problemática en el contexto de la IE 81526 del centro poblado de Santo Domingo, en función del análisis de documentos oficiales; y se formula el problema identificado a través de la técnica del árbol de problemas, que también permitió examinar las fortalezas y oportunidades que servirán para solucionar el problema priorizado y generar cambios en la IE. De la misma forma en el segundo acápite se recoge los resultados de los instrumentos aplicados de tipo cuantitativo y cualitativo prescribiendo un diagnóstico como punto de partida para establecer la relación del problema con la visión de cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo. En el tercer acápite se refiere al rol del Director en el marco del aporte de Liderazgo Pedagógico de Viviane Robinson.

El cuarto acápite corresponde al planteamiento de la implementación de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del docente como alternativa de solución frente a la problemática de aprendizaje de la IE 81526, a través de un Plan de acción centrada en la gestión curricular que promueva la participación democrática de todos los actores educativos de la comunidad. Por otro lado, el acápite quinto está dedicado a la sustentación teórica de la alternativa de solución basado en las principales fuentes de información vinculadas con los temas y subtemas que en el presente informe se describen. El sexto acápite está relacionado con el diseño del plan de acción en el que se ha establecido sus objetivos generales y específicos, incluyendo además una matriz del Plan de Acción debidamente estructurado para su cumplimiento.

En el acápite séptimo se ha realizado una breve presentación de la matriz del plan de monitoreo y evaluación incidiendo en su importancia especialmente en el nivel de implementación de las actividades, como estrategia para evaluar el logro de los objetivos. Posteriormente en el acápite octavo se presenta un presupuesto que ha sido establecido en concordancia con las actividades propias del Plan de Acción y del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

En seguida el acápite noveno corresponde a la descripción de las vivencias personales experimentadas durante el proceso de construcción del Plan de Acción y el proceso de aprendizaje formativo para fortalecer el Liderazgo Pedagógico en las IE. Se concluye con el acápite décimo en el que se expresan las lecciones que se han aprendido durante la elaboración del trabajo académico, incidiendo en la generación de cambios y reformas de la escuela a partir de un liderazgo pedagógico motivador, crítico –reflexivo, que gestione condiciones para la mejora de los aprendizajes, con una planificación de gestión escolar a partir de un enfoque de procesos, destacando además los aprendizajes de desarrollo de crecimiento personal y profesional a partir del módulo de habilidades interpersonales.

Además, el presente Trabajo académico se complementa en la parte final con la presentación de referencias bibliográficas y el apéndice en el que se muestra los instrumentos utilizados para recoger información sobre el desempeño de los docentes y sus apreciaciones del proceso de monitoreo y acompañamiento por el equipo directivo.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N ° 81526

La Institución Educativa N° 81526 se encuentra ubicada en el centro poblado de Santo Domingo del distrito de Laredo, a una distancia de 17 Km de la ciudad de Trujillo, de fácil acceso por la presencia de un número considerable de transporte urbano y camino asfaltado, asimismo se puede distinguir que la siembra de caña de azúcar y huertos frutales resaltan en el entorno local factores que favorecen el balance nutricional de la población dedicada principalmente a actividades agrícolas, situación que demanda desde el enfoque territorial desarrollar aprendizajes que promueva competencias comunicativas en los estudiantes y capacidades de comprensión de textos.

Por otro lado la presencia de un atractivo turístico como el Cerro Oreja, y las dunas arqueológicas convierte al centro poblado en un gran potencial turístico y en una oportunidad de aprendizajes de los estudiantes que en su mayoría proceden de familias inmigrantes de los distritos de la sierra liberteña quienes en corto tiempo logran emplearse en calidad de peones en las grandes empresas agrícolas que existen en el entorno local permitiéndoles instalarse en forma permanente dentro de la jurisdicción del centro poblado, contexto que requiere ser atendido con actividades educativas que permitan desarrollar habilidades de conservación del medio ambiente. El local escolar tiene más de 57 años de vida institucional, ofrece sus servicios a 250 estudiantes de ambos sexos en los niveles de Primaria y Secundaria, y 110 padres de familia.

Se cuenta además con 7 profesores en el nivel primario y 8 en el nivel secundario quienes en su mayoría son nombrados, y están ubicados en la II, III y IV escala, de la carrera pública magisterial, dos de ellos ostentan el grado de maestría condiciones que favorecen el servicio educativo en la escuela que afortunadamente cuenta con todos los servicios públicos las 24 horas del día, aulas espaciosas para el nivel primario a diferencia de las aulas de nivel secundario cuyo estado de conservación es malo, igual se cuenta con aula de cómputo implementada con 12 computadoras, con una biblioteca escolar en el que se puede encontrar materiales educativos, bibliografía

muy nutrida donados por Ministerio de Educación(MINEDU) y otras instituciones aliadas como la Organización no Gubernamental (ONG) Círculo Solidario.

Por otro lado es importante mencionar, que algunos padres de familia apoyan a sus menores hijos en su etapa escolar con ideas visionarias de superación, confiando que solo la educación los liberará de su situación de pobreza; sin embargo muchos de ellos solo esperan la culminación de los estudios secundarios como una oportunidad de acceso laboral en tiempo breve para mejorar la economía familiar dejando de alcanzar niveles educativos más significativos; aspecto que la escuela no ha dejado de forjar estudiantes con niveles de motivaciones profesionales.

Visto las fortalezas con que cuenta la institución educativa en lo que se refiere a los estudiantes que en número mayoritario culminan sus estudios secundarios, forjados en un local escolar que ofrece condiciones favorables de servicio educativo dentro de un marco de situación rural, fortalecido por una plana docente cuyas motivaciones de desarrollo profesional es permanente y aprovechando la facilidad de transporte y la existencia de restos arqueológicos y/o turísticos en la comunidad de Santo Domingo, los niveles de aprendizajes de los estudiantes pueden mejorar significativamente a partir de la intervención del equipo directivo y los demás actores educativos de la comunidad educativa, apoyo de las autoridades locales , de programas sociales coma Qaliwarma y otras instituciones aliadas al quehacer educativo.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema priorizado en la institución educativa N° 81526 para efectos del presente Plan de Acción es el “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia de comprensión de textos, del área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR. de la Institución Educativa N° 81526 del centro poblado de Santo Domingo” situación que se evidencia en los resultados de la ECE en los años 2015-2016, registrado en los archivos oficiales de los informes estadísticos de la UGEL 01, asimismo en las actas de evaluación de aprendizajes del año 2016 se muestra un número significativo de estudiantes que requieren recuperación en el área de Comunicación al finalizar el año escolar, además los registros de evaluación

utilizados por los docentes y los resultados de las prácticas calificadas de lectura diseñadas por los maestros, son fuentes confiables de información que confirman la presencia del problema priorizado.

El análisis del problema mencionado se ha realizado utilizando la técnica del árbol de problemas para determinar sus causas y sus efectos, el cual ha permitido identificar causas relacionadas con la gestión del currículo referente al desarrollo de los procesos pedagógicos que no son eficaces y la escasa información de los procesos curriculares del área que tienen algunos docentes situación que dificulta el empleo de estrategias metodológicas en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos del área de Comunicación, ocasionando que los estudiantes no logren superar los estándares de aprendizaje de grado. Además, forma parte del aspecto de gestión del currículo como causa las dificultades que tienen los maestros para realizar trabajo colegiado que no permite lograr las metas de aprendizajes que se proponen para el año lectivo.

De la misma forma se ha identificado causas que están vinculadas con el monitoreo, acompañamiento y evaluación referidas a la escasa asesoría y retroalimentación formativa por parte del equipo directivo, situación que no favorece la mejora de un proceso de enseñanza-aprendizaje en el que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas que les permita una participación activa en la construcción de sus propios aprendizajes.

Por otro lado, se ha encontrado causas que tienen vital correspondencia con la gestión del currículo, referido al escaso uso de materiales y recursos educativos, por parte de los docentes; recursos que existen en la biblioteca escolar, situación que no contribuye en la implementación significativa de las sesiones de aprendizaje, ni en el aprovechamiento oportuno de los materiales educativos que beneficie la construcción de un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad.

Adicionalmente se ha logrado identificar causas que están vinculadas con la convivencia escolar que no es armoniosa debido a que la gestión de las normas de convivencia tiene un débil impacto en la regulación de los comportamientos de los estudiantes en el aula, en razón de que algunos docentes no manejan estrategias de resolución de conflictos entre los estudiantes, situación que no favorece las condiciones de aprendizajes incrementando posiblemente el número de estudiantes con baja autoestima y desmotivados por aprender, por otro lado los mecanismos de comunicación de los padres de familia con sus hijos no son eficaces debido al arraigo

de la cultura del castigo físico, violentista referido a la disciplina de la conducta de sus menores hijos.

El problema priorizado es posible superarlo considerando las fortalezas que existen en la IE, tales como líder pedagógico fortalecido, maestros con predisposición al cambio, involucrados con la mejora de los aprendizajes, con motivaciones de desarrollo profesional, estudiantes con muchas expectativas de superación al término de sus estudios secundarios, y el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece la comunidad referido a la presencia de restos arqueológicos que motivan accesos turísticos fortalecidos por el servicio de transporte fluido existente en la comuna local; situaciones que ya han sido abordados por el líder pedagógico, generará grandes cambios internos en la IE y en la calidad de vida de la población de Santo Domingo, favoreciendo los aprendizajes en la comprensión de textos del área de Comunicación.

En seguida, se presenta de manera esquemática las causas y efectos del problema priorizado a través de la técnica del árbol de problemas.

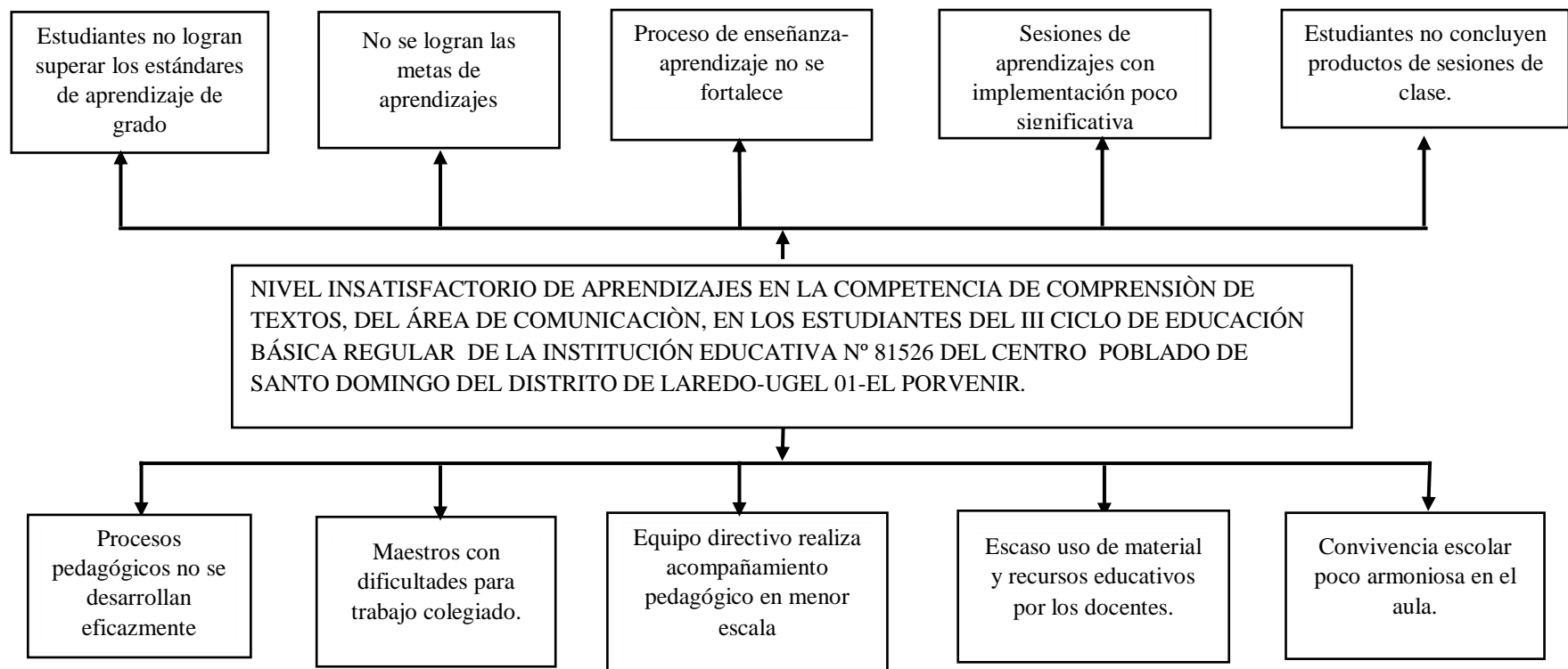


Figura 1. Árbol del problema priorizado.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

El problema analizado implica un diagnóstico el cual se realizó a través de la aplicación de dos instrumentos para el recojo de información: La ficha de monitoreo de la práctica docente, como instrumento estructurado y un cuestionario con ítems abiertos. Estos instrumentos fueron diseñados a partir de cinco aspectos a investigar formulados en base a las causas del problema, tales como estrategias pedagógicas y didácticas, uso de material educativo, gestión de la convivencia escolar en el aula, acompañamiento y monitoreo pedagógico, apoyo de los padres de familia en casa., encontrándose los siguientes resultados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. A partir de las fichas de monitoreo que fueron aplicados en la etapa de diagnóstico del problema priorizado, en referencia a las estrategias pedagógicas y didácticas que emplean los docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora en el área de Comunicación se evidencia resultados que permiten afirmar que el 50% de los docentes monitoreados presentan algunas dificultades en la aplicación de los elementos curriculares del área como enfoques, competencias y capacidades, situación que limita el desarrollo de un proceso de enseñanza dentro de un marco del rol protagónico del estudiante en la construcción de sus propios aprendizajes orientado a la mejora de los niveles de lectura comprensiva, y la adquisición de conocimientos apoyados por las capacidades y habilidades profesionales de los maestros.

Un segundo hallazgo fue que el 57% de los docentes monitoreados no utilizan en forma adecuada y oportuna los materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje, sin embargo un porcentaje significativo de 43% de los docentes implementa sesiones de aprendizajes con mayor significatividad empleando adecuadamente y en forma oportuna los materiales y recursos educativos que existen en la escuela, situación que repercute positivamente en la mejora de los niveles de comprensión lectora en los estudiantes focalizados para este estudio.

En referencia a la gestión de la convivencia escolar en el aula, se ha encontrado que el 53% de los docentes monitoreados no promueve un clima de confianza y

armonía que genere una relación horizontal y colaborativa entre los estudiantes, sin embargo el 47% de los monitoreados practica una relación armoniosa evidenciándose en la escucha y diálogo con atención oportuna a las necesidades e inquietudes de los estudiantes, condición que favorece los aprendizajes y la culminación con éxito de los productos planificados para las sesiones de aprendizaje.

2.1.2 Resultados cualitativos. A partir de la aplicación de un cuestionario a los docentes de la IE como parte de la etapa de diagnóstico del problema priorizado, los docentes expresaron que el Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico es socializado por el equipo directivo a través de medios escritos y reuniones extraordinarias con la comunidad docente; igualmente manifestaron que no busca el recojo de información del área de Comunicación específicamente, que permita tomar decisiones en la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos del área. Por otro lado, los docentes expresaron que la poca frecuencia de las visitas a aula que realiza la directora implica que no se genera situaciones de seguimiento en el cumplimiento de las metas de aprendizaje, sin embargo, la calidad de asesoramiento y la retroalimentación que escasamente brinda a los docentes motiva la reflexión crítica de su desempeño profesional.

Otro de los aspectos analizados fue el apoyo de los padres de familia en el progreso de los aprendizajes de sus menores hijos, al respecto los docentes expresaron que en su mayoría no se involucran con las necesidades de aprendizajes y están más preocupados por sus labores y sostenimiento económico familiar, motivo por el cual no aprovechan adecuadamente las oportunidades de contribuir en el desarrollo de las capacidades de comprensión lectora y reforzar sus potencialidades de éxito en su preparación académica, el cual se puede revertir promoviendo situaciones de mejora a través del desarrollo de la competencia de comprensión de textos.

Por otro lado, los docentes manifestaron que hay un escaso acompañamiento en la formación profesional del docente en forma sostenida, situación que tiene impacto significativo en los aprendizajes, dado que no se generan espacios de reflexión ni de retroalimentación formativa que promueva la mejora de la calidad de la práctica pedagógica docente ni se desarrollan situaciones de fortalecimiento de su desarrollo profesional en la comprensión de textos en el área de Comunicación.

La información que se desprende de la entrevista realizada a los docentes, ha permitido hallar que existe la necesidad de desarrollar procesos de monitoreo y acompañamiento orientados a mejorar la gestión pedagógica del docente en el aula, a

través de espacios de reflexión y de interaprendizaje pedagógico que permita el fortalecimiento de las capacidades y la optimización del desarrollo profesional que facilite la mejora de los aprendizajes.

2.2 Relación del Problema con la Visión de cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo

El problema priorizado y sustentado en la parte del diagnóstico permite afirmar que existe una débil vinculación con algunos procesos de la gestión escolar tal es el caso de POO3.1 referido a desarrollar trabajo colegiado, que se evidencia en la poca motivación de los docentes por realizar trabajos en equipo, limitando el desarrollo de una práctica docente basado en aprendizaje colaborativo que implica la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos.

Por otro lado, se ha encontrado que el problema identificado no tiene vinculación sólida con el POO3.3 en lo que se refiere a realizar acompañamiento pedagógico, debido a que no se promueven espacios de reflexión que permita aprovechar los datos recogidos sobre el desempeño docente dificultando una reflexión crítica para la mejora de la práctica pedagógica. Igualmente, el diagnóstico refleja que los procesos de gestión escolar que implica prevenir y resolver conflictos POO5.2 y POO5.4. Vincular la IE con la familia, están ausentes en la IE debido a que no se evidencia los mecanismos de mejora de las relaciones interpersonales y de mantener una comunicación fluida con los padres de familia.

Así mismo, el análisis del problema priorizado pone en evidencia que algunos compromisos de gestión escolar no se están cumpliendo en la escuela tales como: el progreso anual de aprendizajes de los estudiante que se evidencia en los resultados de la ECE de los años 2015 y 2016; el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica ya que las visitas a las aulas del equipo directivo no son frecuentes y la Gestión de la Convivencia Escolar en la IE evidenciado en las relaciones poco armoniosas en el aula entre estudiantes.

En consecuencia, se puede afirmar que algunas competencias del Marco del Buen Desempeño del Directivo se encuentran implicados en el problema priorizado tales como la competencia 5 referida a 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, y la competencia 6 expresada en 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 que corresponde al dominio Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Por otro lado, están vinculadas las competencias que corresponde al dominio denominado Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, referida a la competencia 2 denominada 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. En este escenario se pone de manifiesto la necesidad de plantear algunas alternativas de solución en el que la intervención del equipo directivo sea oportuna y pertinente., que promueva la participación activa de los actores educativos.

Ante este problema el reto que tiene el equipo directivo es incrementar el nivel satisfactorio de aprendizajes en la competencia de comprensión de textos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la institución educativa N° 81526 del centro poblado de Santo Domingo del distrito de Laredo-UGEL 01 El Porvenir,

Así mismo, se presentan los siguientes desafíos: ejecutar un monitoreo y acompañamiento sostenido apoyado en el empleo de estrategias para mejorar la comprensión de textos, promover espacios de interaprendizaje para realizar la planificación contextualizada según el enfoque del área de Comunicación, implementar jornadas de encuentros familiares orientadas a establecer estrategias de convivencia armoniosa, fortalecer las capacidades docentes en el manejo de estrategias para prevenir e intervenir en situaciones de conflicto, promover el uso pertinente de materiales educativos en el desarrollo de estrategias metodológicas que favorezcan la comprensión de textos. A continuación, se presenta el cuadro que explicita la relación del problema con los aspectos antes mencionados.

Problema	Diagnóstico	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia de comprensión de textos del área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81526 del centro poblado de Santo Domingo -UGEL 01- El Porvenir</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>1.- El 50% de los docentes monitoreados presentan algunas dificultades en el empleo de los elementos curriculares del área de Comunicación que no favorece el mejoramiento de los niveles insatisfactorio de la competencia de comprensión de textos de estudiantes del III ciclo de EBR en el área de Comunicación de la IE N° 81526 del centro poblado de Santo Domingo del distrito de Laredo.</p> <p>2.- El 57% de los docentes monitoreados no utilizan en forma adecuada y oportuna los materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje. Pero el 43% garantiza la implementación de sesiones más significativas a través del uso oportuno de los medios y materiales educativos</p> <p>3.- El 53% de los docentes monitoreados no promueve un clima de confianza y armonía entre los estudiantes, que genere una relación horizontal y colaborativa.</p> <p>4.- El 47% de docentes monitoreados practica una relación armoniosa entre los estudiantes a través de la escucha y diálogo, creando un clima de confianza y armonía.</p>	<p>PO.Desarrollo pedagógico y convivencia escolar</p> <p>POO3.Fortalecer el desempeño docente</p> <p>POO3.1.Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>POO3.3.Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>4. Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>1. Progreso anual de aprendizajes de los estudiantes</p>	<p>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.</p> <p>COMPETENCIA 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión con-junta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>1.- Equipo Pedagógico pero no recoge información específicamente del área de Comunicación.</p> <p>2.- Las visitas poco frecuentes a las aulas limitan el proceso de seguimiento de las metas de aprendizajes.</p> <p>3.- Calidad de asesoría y retroalimentación se realizan escasamente no motiva la mejora la práctica docente.</p> <p>4.- No se promueven estrategias de escucha activa, de participación democrática y no se refuerzan el cumplimiento de normas de convivencia democrática.</p> <p>5.- Estrategias que no promueven eficientemente el involucramiento de los padres en los aprendizajes de sus menores hijos.</p>	<p>POO5. Gestionar la convivencia escolar y la participación.</p> <p>POO5.2. Prevenir y resolver conflictos.</p> <p>POO5.4. Vincular la IE con la familia.</p>	<p>5. Gestión de la Convivencia escolar en la IE.</p>	<p>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.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del director como líder pedagógico es un tema de mucho interés para diversos investigadores, liderazgo que según Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU,2016) puede ejercer en cinco espacios importantes llamado dimensiones, en la primera dimensión considera el establecimiento de metas y expectativas a partir del cual se propone como meta incrementar en un 10% en nivel criterial de la comprensión de textos en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE reduciendo al 30% el nivel insatisfactorio de comprensión de textos, logros que se puede alcanzar con la participación de todos los actores de la comunidad educativa.

La segunda dimensión uso estratégico de recursos, en coherencia con el problema priorizado se propone implementar acciones de entrega oportuna de los materiales educativos proporcionados por Minedu, asimismo organizar jornadas de revisión de textos que motive el hábito a la lectura, y la obtención de recursos del contexto y propiciar la participación de APAFA en la compra o donaciones de materiales educativos para ser utilizados en las sesiones de comprensión de textos.

La tercera dimensión planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, se propone a partir del Liderazgo Pedagógico implementar jornadas de reflexión con los docentes sobre la enseñanza en el aula, estrategias aplicadas en la comprensión de textos y retroalimentar a los docentes en su práctica pedagógica como resultado del proceso de monitoreo, para mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Como cuarta dimensión considera promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, a partir del Liderazgo Pedagógico se propone realizar acciones de involucramiento activo en la consecución de las metas y expectativas de logros de aprendizajes y acciones de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente con la finalidad de fortalecer las capacidades profesionales del docente, liderazgo que tendrá gran impacto en los resultados de aprendizaje.

En la quinta dimensión garantizar un ambiente seguro y de soporte, se propone asegurar un clima saludable y de buen trato a través del diálogo y soluciones de conflictos en forma oportuna, situación que generará condiciones adecuadas para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos. La propuesta de actividades antes presentadas en cada dimensión compromete el liderazgo pedagógico del equipo

directivo de la IE ya que dichas actividades están direccionadas a la mejora de los aprendizajes, privilegiando espacios de trabajo sostenido con los docentes y demás actores educativos para gestionar la institución educativa con centralidad en el logro de aprendizajes.

Así mismo, es importante destacar que las actividades propuestas son viables puesto que aprovechan los recursos existentes en la IE como docentes comprometidos con predisposición al cambio, estudiantes motivados para culminar sus estudios, una biblioteca muy nutrida con textos actualizados, y el incremento del nivel de involucramiento de los padres en la gestión de los aprendizajes de sus hijos, además el contexto ofrece algunas oportunidades de aprendizaje como la presencia de restos arqueológicos, y zonas agrícolas que favorecen el desarrollo de una cultura de conservación del medio ambiente, con todo ello es posible superar la problemática priorizada a partir del accionar de un Liderazgo Pedagógico fortalecido.

A continuación, se presenta el siguiente cuadro en el que se aprecia las dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	<p>Alternativas</p> <p>1.-Reducir en un 30% el nivel insatisfactorio de comprensión de textos en los estudiantes de III ciclo de EBR de la IE en el área de Comunicación.</p> <p>2.-Incrementar en un 10% en el nivel crítico-reflexivo de comprensión de textos en los estudiantes de III-ciclo de EBR de la IE.</p>	1.- Porque los resultados de la ECE en comprensión de textos evidencian que los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE no alcanzan los niveles de logros satisfactorios.
Obtención y asignación de recurso en forma estratégica.	<p>1.-Implementar con un televisor y radiograbadora en cada aula.</p> <p>2.-Uso pertinente y oportuno de material educativo asignado por MINEDU para comprensión de textos.</p> <p>3.-Establecer convenios con la Municipalidad de Laredo para asignación indefinida de personal que labore en la Biblioteca escolar.</p>	<p>1.-Los materiales tecnológicos como medio para favorecer la concentración en los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>2.-Aprovechar aportes significativos y pertinentes de material asignado por MINEDU.</p> <p>3.-Atención ágil y necesaria en las consultas de las bibliografías en uso por los estudiantes y maestros/as.</p>
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<p>1.-Estructurar sesiones de aprendizajes resaltando la metodología activa.</p> <p>2.-Aplicar instrumentos de evaluación con rúbricas.</p>	<p>1.- El aprendizaje de los estudiantes es más significativo cuando este aprende haciendo, dado que moviliza todos sus recursos de aprendiz.</p> <p>2.-Las rúbricas como instrumento de evaluación ayudará a medir el progreso y /o avance del estudiante en su comprensión de textos.</p>
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	<p>1.-Acompañar a los docentes en el desarrollo de tareas de cursos virtuales como PerúEduca.</p> <p>2.-Realizar jornadas de interaprendizaje y de trabajos colegiados.</p>	1.- A partir de las actividades de círculos de aprendizajes y otros el Líder Pedagógico se involucra más en el desarrollo profesional de los docentes porque conoce sus fortalezas y debilidades que perfilan una intervención profesional con mayor consistencia.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	<p>1.-Generar un clima de confianza y de seguridad que aperture un diálogo cordial.</p> <p>2.-Reducir las interrupciones en clase.</p>	<p>1.- Disminuir las presiones a fin de contar con docentes con más apertura y compromiso.</p> <p>2-Para aprovechar mejor el tiempo dedicado a los aprendizajes de los estudiantes, y cumplir con las horas efectivas.</p>

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Del análisis de las alternativas de solución frente al problema priorizado: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos del área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81526 del centro poblado de Santo Domingo del distrito de Laredo-UGEL 01 El Porvenir, se ha elegido como alternativa más factible y oportuna la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Comunicación”.

Se propone esta alternativa teniendo en cuenta los criterios de impacto en el logro de aprendizajes, y la confianza de generar cambios sustantivos en la Institución Educativa y atender las demandas formativas de los docentes en estrategias didácticas y pedagógicas para mejorar la comprensión de textos, acompañamiento en el desarrollo de cursos virtuales programados por PerúEduca y uso pertinente y oportuno de los medios y materiales educativos; asimismo responde a las demandas del entorno como el cuidado del medio ambiente para promover una cultura responsable en la conservación de los restos arqueológicos existentes en el medio local, por otro lado esta alternativa atiende a los factores que influyen en los aprendizajes como son la Gestión del currículo, la Convivencia escolar y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

De igual forma la implementación de esta alternativa de solución permitirá evidenciar una gestión escolar basada en procesos puesto que permitirá generar valor en cada uno de los procesos implicados, tal es el caso de los procesos de dirección y liderazgo en razón de que su ejecución implique la puesta en práctica de acciones estratégicas en la gestión escolar denominados PE.03.1 referido al monitoreo del desarrollo de los procesos de la IE y el proceso PE.03 referido a como los procesos posibilita la adopción de medidas para la mejora continua.

Por otro lado, la alternativa elegida guarda relación con los procesos denominados P003.3 referido al acompañamiento pedagógico orientado a mejorar la calidad de los aprendizajes a través de las estrategias de acompañamiento eficaz y sostenido de parte del equipo directivo. La propuesta de solución tiene una relación directa con el proceso de PSO3 en cuanto a la administración de recursos, y bienes que han sido distribuidos en forma oportuna y pertinente, en la mejora de los

aprendizajes en el área de Comunicación. La alternativa de solución propuesta permite el cumplimiento de los compromisos de Gestión Escolar, principalmente los dos grandes componentes de estos conformados por el logro del aprendizaje y la generación de condiciones básicas para el aprendizaje y de manera específica el cuarto compromiso referido al monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica que incide directamente en el logro de aprendizajes y la generación de condiciones fundamentales para el aprendizaje.

De la misma forma la alternativa de solución priorizada promueve la participación democrática de todos los actores educativos, la colaboración y la toma de decisiones concertadas a partir de un clima favorable en la escuela, y la puesta en marcha de acciones orientadas hacia el logro de las metas de aprendizaje y la gestión de calidad en la escuela a través de la creación de espacios de participación, mecanismos de coordinación y delimitación de canales para la toma de decisiones para garantizar un acompañamiento sistemático y de reflexión conjunta con el propósito de alcanzar las metas de aprendizaje.

En este escenario la participación de los diversos actores es primordial desde el rol y espacio que le toque contribuir en la escuela para la mejora de los aprendizajes, en consecuencia el equipo directivo debe gestionar las condiciones para los aprendizajes y promover una comunidad de aprendizaje con los docentes basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, los docentes deberán gestionar las condiciones para los aprendizajes y la convivencia escolar en las aulas, los padres de familia deberán contribuir con los aprendizajes de sus hijos apoyándolos en casa en la resolución de tareas en forma sostenida, los estudiantes deberán cumplir con sus obligaciones de estudiantes asistiendo permanentemente a sus clases y cumpliendo con las tareas asignadas por los maestros.

En este sentido, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se constituye en una propuesta pertinente puesto que implica la puesta en práctica de un conjunto de estrategias y actividades efectivas, en el monitoreo por ejemplo se plantea las visitas a las aulas, en el acompañamiento se plantea círculos de interaprendizaje las cuales favorecen una retroalimentación formativa de la práctica pedagógica, asimismo en la evaluación del desempeño docente se plantea estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación los que van a promover la reflexión sobre la práctica pedagógica en el marco del enfoque crítico reflexivo.

Por otro lado la evaluación y monitoreo de la implementación del Plan de Acción implica la identificación de algunas posibles dificultades que podrían presentarse en su ejecución, riesgos como dificultad para concretar encuentros de acompañamiento por razones de horario o el recojo inadecuado de evidencias de monitoreo, hechos que necesariamente generan compromisos de resolución oportuna y pertinente, por lo que es importante adoptar medidas que facilite una intervención profesional a través de un diseño de un plan de monitoreo realizable de acuerdo a las características, necesidades y exigencias de la institución educativa. Igualmente la capacitación adecuada del equipo directivo en la implementación del acompañamiento pedagógico a los docentes cumplirá un papel importante en el éxito de la implementación del Plan de Acción.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico como proceso de recojo de información es de gran utilidad en la toma de decisiones adecuadas y pertinentes que repercute en el mejoramiento de la práctica docente; en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos que permite identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información 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 podrían ser:

A. *Visita al aula:* Según MINEDU (2014) la visita al aula es el proceso de observación y registro de hechos para una posterior asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente en el lugar de los hechos y 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 competencia e comprensión de textos.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que van a permitir verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

a. *Ficha de observación.* 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 de textos y clima en el aula.

b. *Cuaderno de campo.* Es un block de notas en el que se registran 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.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en:

Brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela. (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262)

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.*

a. *Círculos de interaprendizaje.* Según el Ministerio de Educación (Ministerio de Educación, 2017) los círculos de interaprendizaje son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los que se abordan grupalmente temas de interés común sobre la práctica pedagógica. Favorece además la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión crítica de tipo formativo.

5.1.1.3. Evaluación.

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

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.

a. *Autoevaluación.* La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar. Este modelo es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación. Este tipo de evaluación se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.). Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y de las actividades que desarrolla. El modelo tiene diversas desventajas que pueden limitar su uso: si los objetivos de la evaluación no son claros o no se orientan a la formación, los docentes pueden completar las autoevaluaciones para “cumplir” formalidades o para complacer a las autoridades.

b. *Heteroevaluación.* Consiste en la evaluación que realiza una persona de algún aspecto de otra persona, por ejemplo, su trabajo, actitud, rendimiento. Es una evaluación que es gestionado por un docente a sus estudiantes, permite identificar carencias que es necesario reforzar antes de seguir adelante con el programa, evitar repeticiones innecesarias de objetivos que ya han sido integrados, dar soporte para la planificación de objetivos reales, adecuados a las necesidades e intereses del grupo y trabajar en el diseño de actividades remediales, destinadas al grupo o a los individuos que lo requieran.

c. *Coevaluación.* Consiste en la evaluación de un docente a otro compañero docente sobre su desempeño en el aula, razón por lo que es importante establecer reglas claras para que su procedimiento tenga resultados con objetividad.

5.1.1.3.3. Instrumentos de Evaluación.

a. *Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje.* Instrumento que sirve para el recojo de información del desempeño docente, en los criterios de cumplimiento de compromisos de gestión escolar como el buen uso del tiempo en los aprendizajes, uso pertinente de los materiales educativos, uso de herramientas pedagógicas durante el proceso de aprendizaje,

5.1.2 Área Curricular de Comunicación. El área de Comunicación tiene como finalidad principal desarrollar en los estudiantes un manejo eficiente y pertinente de la

lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Para el desarrollo de las capacidades comunicativas deben tomarse en cuenta, además, otros lenguajes o recursos expresivos no verbales (gestual, corporal, gráfico-plástico, sonoro, entre otros), así como el manejo de las tecnologías de la información y comunicación. (Ministerio de Educación, 2009)

5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual del área de comunicación. De acuerdo a Ministerio de Educación (2005) el enfoque textual del área de comunicación pone énfasis en la construcción del sentido que tienen los mensajes que son comunicados a través de lo que se habla, lo que se lee y lo que se escribe. Lo que realmente es considerado valioso para este enfoque es que el niño logre usar la comunicación para expresar pensamientos, saberes previos y tomar decisiones de manera responsable.

5.1.2.2. Competencia comprensión de textos. Llamamos competencia a un conjunto de habilidades y facultades que tiene una persona para actuar conscientemente en la resolución de un problema o el cumplimiento de exigencias complejas, usando flexible y creativamente sus conocimientos y habilidades, información o herramientas, así como sus valores, emociones y actitudes. La competencia como un aprendizaje complejo, implica la transmisión y combinación apropiada de capacidades muy diversas para modificar una circunstancia y lograr un determinado propósito. Es un saber actuar contextualizado y creativo, y su aprendizaje es de carácter longitudinal, dado que se reitera a lo largo de toda la escolaridad. Ello a fin de que pueda irse complejizando de manera progresiva y permita al estudiante alcanzar niveles cada vez más altos de desempeño, como lo sostiene el Ministerio de Educación (2015).

5.1.2.3. Procesos Didácticos de la competencia comprensión de textos. Son acciones de interrelación que se suscitan en el proceso de enseñanza- aprendizaje en el aula, así lo menciona Danilov (1968) como una actividad conjunta que se realiza entre el profesor y estudiantes para la consolidación del conocimiento y desarrollo de competencias.

En el área de Comunicación, específicamente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos los procesos didácticos se organizan en tres momentos:

A) Antes de la lectura en el que se fija el propósito de la lectura; se movilizan los saberes previos; y se formulan las predicciones.

B) Segundo momento, donde se desarrolla actividades “durante la lectura” que comprende establecer las formas de lectura que puede ser silenciosa u otra requerida por el docente de tal manera que se producen la contratación de las hipótesis.

C) Tercer momento “después de la lectura” en el que los estudiantes utilizando algunas estrategias dan cuenta de lo que han comprendido en el texto.

5.1.2.4. Procesos Pedagógicos de la competencia comprensión de textos. Estos procesos pedagógicos son los siguientes:

- *Motivación*: Proceso permanente que consiste en despertar el interés el estudiante por el tema a tratar. etc.

- *Recuperación de los saberes previos*: Los saberes previos son los conocimientos que los estudiantes han logrado a través de sus experiencias, tanto en la escuela como en su vida diaria y se activan cuando el estudiante los relaciona con un nuevo conocimiento y trata de darle sentido. De tal manera que al ser vinculados o enlazados con el nuevo conocimiento producen aprendizajes significativos.

- *Conflicto cognitivo*: Es el desequilibrio de las estructuras mentales, se produce cuando el docente hace que el estudiante se enfrente con algo que no puede comprender o explicar con sus propios saberes. Para ello el docente puede partir planteando a los estudiantes por ejemplo: una situación problemática de su entorno. Este proceso crea en los estudiantes la necesidad de aprender nuevos conocimientos y solucionar problemas. Para lograr esto el docente debe poner en práctica diversas estrategias, situaciones que generen en el estudiante esta necesidad, y saber plantear preguntas y repreguntas.

- *Procesamiento de la información*: Es el proceso central del desarrollo del aprendizaje en el que se desarrollan los procesos cognitivos u operaciones mentales; estas se ejecutan mediante tres fases: Entrada, Elaboración y Salida, cada uno de ellos con sus procesos cognitivos respectivos, de acuerdo a la capacidad que se desea desarrollar en los estudiantes. Para que se produzca este proceso el docente debe presentar la información oficial a través de diferentes medios y formas: exposiciones, textos escritos, gráficos, videos, maquetas, etc. A partir del conocimiento de la nueva información es necesario que los estudiantes reflexionen para contrastar la información científica presentada con sus propias hipótesis. Asimismo, analicen y descubran las aproximaciones y distancias, busquen explicaciones a las afirmaciones que se hacen, descubran lo que les faltaba para dar la respuesta correcta y hagan las modificaciones necesarias para tener la nueva información incorporada. Mediante este

proceso los estudiantes construyen sus conceptos sistematizando sus saberes previos y los aportes de la nueva información recibida. Formulan sus propias definiciones y construyen un nuevo esquema u organizador visual que sintetice lo que han aprendido y su vinculación con otros elementos que no fueron objeto de estudio.

- *Aplicación de lo aprendido*: es la ejecución de la capacidad en situaciones nuevas para el estudiante. Por ejemplo, en el tema de la célula, los estudiantes aplicaran lo que han aprendido cuando comprendan que cada una de sus células tiene que nutrirse y que necesitan por lo tanto que uno les provea de los nutrientes a través de una adecuada alimentación.

- *Reflexión*: es el proceso mediante el cual el estudiante reconoce sobre lo aprendido, los pasos que realizó, las dificultades que encontró y cómo puede mejorar su aprendizaje. Para ello el docente plantea preguntas como, por ejemplo. ¿Cómo lograste aprender? ¿Qué dificultades tuviste y cómo lo superaste?, etc.

- *Evaluación*: es el proceso que permite reconocer los aciertos y errores para mejorar el aprendizaje y es un proceso permanente y continuo. Esto se realiza a través de los indicadores preestablecidos de acuerdo a la capacidad seleccionada.

5.1.2.5. Estrategias de comprensión de textos: Según Isabel Solé (1998) para iniciar una lectura es necesario apoyarnos en estrategias que puedan entender los estudiantes y tengan un fácil manejo y al trabajarlos con los estudiantes debemos permitir que tengan contacto libre con el texto, hacer uso de sus conocimientos previos, establecer conjuntamente con los estudiantes los propósitos para leer el texto, predecir a partir de las imágenes que acompañan al texto los títulos, los personajes.

Durante la lectura sugiere Isabel Solé (1998) plantear preguntas acerca del texto, es decir, continuamente formular predicciones, verificarlas y aclarar dudas, conocer el vocabulario o conceptos indispensables para comprender el texto que leerán y revisar y comprobar la propia comprensión mientras se lee y tomar medidas ante errores y fallas. De la misma forma propone actividades indispensables que deben realizar los estudiantes después de una lectura, es la elaboración de inferencias, comprensión global del texto, formulación de opiniones sobre lo leído y establecer la relación o aplicación de las ideas leídas con la vida propia en términos de generalización.

5.1.2.6. Niveles de Comprensión de Textos

5.1.2.6.1. Nivel literal. Es la capacidad básica que permite extrapolar los aprendizajes de los estudiantes a los niveles superiores y sirve para lograr óptima comprensión porque favorece el reconocimiento de todo aquello que está explícito en

el texto. El maestro en este tipo de lectura debe estimular a sus alumnos a identificar detalles, precisar el espacio, tiempo, personajes, captar el significado de palabras y oraciones y recordar pasajes y detalles del texto. Mediante este trabajo el maestro comprobará si el estudiante puede expresar lo que ha leído con sus propias palabras.

5.1.2.6.2. Nivel inferencial. En este nivel el lector completa el texto con el ejercicio de su pensamiento por ello el docente plantea ideas fuerza sobre el contenido, propone títulos para un texto, deduce el tema de un texto, elabora resúmenes. Este es un nivel de lectura que exige hacer hipótesis y desentrañar intenciones en los textos, más allá de lo que las palabras expresan. Aquí se hacen deducciones y se interpreta haciendo uso de varios elementos del contexto, de la cultura y de los pre saberes.

5.1.2.6.3. Nivel criterial. Es un nivel de valoración que exige tomar posición crítica y poner al texto en relación con otros textos u otras situaciones y contextos. Implica un ejercicio de formación de juicios propios del lector a partir del texto y sus conocimientos previos, con respuestas subjetivas sobre personajes, autor etc. Aquí se elaboran argumentos para sustentar opiniones, por ello los docentes deben propiciar un clima dialogante y democrático en el aula (Consuelo, 2007).

5.1.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje. En el presente trabajo se implementará además un plan de monitoreo, acompañamiento dirigido a los docentes y personal administrativo, con la finalidad de aprovechar los conflictos como una oportunidad de aprendizaje, que favorezca el fortalecimiento de las capacidades y habilidades de relaciones interpersonales a través de estrategias de negociación, mediación y la construcción del consenso.

5.1.3.1. La negociación. Proceso en el que las personas en conflicto muestran apertura al diálogo, buscando solucionar el problema en igualdad de condiciones.

5.1.3.2. La mediación. Las personas en conflicto buscan un intermediario que ayude a solucionar el problema llegando a un acuerdo respetando la voluntad y decisión de los involucrados.

5.1.3.3. La construcción del consenso. Se realiza frente a situaciones que afectan a un grupo de personas, se procura llegar a un consenso para solucionar el conflicto, con la intervención de un facilitador.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia de proceso de acompañamiento pedagógico que a continuación se presenta se desarrolló en las zonas rurales andinas de Pasco, Junín y Ancash, dirigido a Escuelas Unidocentes y Multigrados a cargo de un equipo impulsor en el año 2008, quiénes motivados por la educación de los niños que presentaban mayores dificultades en sus aprendizajes, y ante la no presencia de la política educativa que genere condiciones adecuadas para mejorar el servicio educativo deciden colaborar en la solución de ésta problemática a partir de actividades de gestión que implique la participación de las autoridades locales y educativas de cada una de las zonas de intervención, labor que la identificaron como: Viabilidad de Acompañamiento Pedagógico dirigido a Escuelas Unidocentes y Multigrados de Zonas Rurales Andinas: Seis distritos de Pasco, Ancash y Junín, proyecto que se inició el año 2008 culminando en el año 2010.

El propósito según la literatura, fue consolidar un modelo de Gestión Educativa en el nivel primario, orientado a generar un compromiso y corresponsabilidad de las autoridades locales municipales y educativas (UGEL) en la mejora de los aprendizajes mediante acciones de acompañamiento en forma presencial y a través de redes en los distritos Goyllarizquisca, Huachón, Sihuas, Huayllabamba, Yaucan, y Sicsibamba, en el que destaca el protagonismo del docente y estudiantes de primero a sexto grado.

Se inició ésta experiencia en el año 2008, organizado en tres etapas: El primer tramo consistió en acompañar a las UGEL. en el diseño de sus PEI y formar un grupo de técnicos que tenga la misión de movilizar recursos en el marco de la visión educativa en todos los distritos focalizados. El equipo de trabajo planteó un debate sobre la necesidad de implementar un programa de acompañamiento pedagógico como una política prioritaria, necesidad que se desprende a partir del diagnóstico de los PEI, y que se convierte en una política prioritaria de mayor demanda y urgente en los docentes de zonas rurales. En este primer tramo se logra la conformación de un equipo impulsor que tuvo la responsabilidad de recopilar datos importantes para explicar las condiciones y posibilidades de gestión de las UGEL y sobre la capacidad real de planificación que tienen los especialistas.

En la segunda etapa se trabajó para lograr que el acompañamiento pedagógico como política sea sostenible, y que el 80% de financiamiento sea por parte del estado, y que la responsabilidad de gestión se encuentre en las manos de personal preparado, autoridades de las mismas localidades capacitados por el equipo impulsor. En la tercera etapa se propuso como meta el diseño del Programa de Acompañamiento Pedagógico y se validó el modelo de la gestión, propuesta que fue avalada por el informe del grupo impulsor referido al impacto del Programa de Formación docente implementada en los últimos 20 años en la mejora de los problemas didácticos e instrumentalistas en la comprensión lectora, simultáneamente se presentó la revaloración de la práctica pedagógica potenciando sus saberes comunales y desarrollo profesional y de su influencia en la mejora de los aprendizajes

El equipo impulsor en jornadas de diálogo con docentes, sustentó que el acompañamiento no debe ser didáctico, ni instructivo sino debe estar enfocado en estrategias que mejoren relaciones de docente-alumno, en un entorno de reflexión formativa, en seguida propuso la necesidad de desarrollar trabajos colaborativos, autónomos en las escuelas y redes; y que la construcción del modelo de acompañamiento sea impulsada por la UGEL en coordinación con las municipalidades.

De acuerdo a la descripción de la experiencia realizada por sus autores, se encuentran resultados que demuestran la mejora de aprendizajes en niños y niñas en las zonas andinas rurales. Otro de los logros fue la consolidación de Comités de Gestión en cada escuela y un sistema virtual financiado por la municipalidad. Asimismo, los proyectos pedagógicos se trabajaron con mayor fluidez entre docentes y acompañantes, con gran impacto del desempeño docente. Los autores también comparten en esta experiencia que las relaciones interpersonales entre los padres de familia con las autoridades locales mejoraron, convirtiendo a cada uno de sus distritos en lugares de una convivencia favorable para desarrollar actividades en favor de los aprendizajes a través de la práctica pedagógica fortalecida por un acompañante pedagógico.

De lo descrito se aprecia que la experiencia se relaciona con la alternativa elegida en correspondencia con los procesos ejecutados que involucra la mejora del desempeño docente, y el fortalecimiento del desarrollo profesional y evidencia un aporte significativo en el desarrollo de las actividades comunicativas, valiéndose del

involucramiento de las autoridades municipales y educativas en las prácticas de enseñanza de tipo colaborativo acentuándose la actitud crítico-reflexivo.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. La implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación está direccionada a mejorar la práctica pedagógica de los docentes, lo cual redundará finalmente en el logro de los aprendizajes de los estudiantes; de tal manera que se propone como objetivo general:

- Fortalecer la práctica pedagógica del docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos implementando un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como propuesta de solución al problema de niveles insatisfactorios de comprensión de textos en el área de Comunicación de estudiantes del III ciclo de EBR de la I E N° 81526 del centro poblado de Santo Domingo del distrito de Laredo-UGEL 01 El Porvenir.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el logro del objetivo general, se han formulado tres objetivos específicos, los cuales al igual que el objetivo general también tendrán un impacto favorable en el logro de aprendizajes de los estudiantes. Los objetivos específicos son:

- Monitorear la práctica pedagógica en el desarrollo de los procesos pedagógicos del área de Comunicación a través de las visitas al aula, con la finalidad de recoger información del desarrollo de competencia de comprensión de textos.

- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos del área de Comunicación.

- Evaluar la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos aplicando instrumentos de autoevaluación, coevaluación y de heteroevaluación, con el objeto de fortalecer su desempeño profesional a través de una retroalimentación formativa.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La implementación del Plan de Acción que trae consigo el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del docente, tiene vital importancia para la mejora de los aprendizajes, en ese sentido su desarrollo en las diferentes etapas de ejecución generará condiciones favorables de aprendizajes en la comprensión de textos, como resultado de la intervención del líder pedagógico en coordinación con los diferentes actores de la comunidad educativa.

Partiendo del análisis de la situación problemática descrita anteriormente, se ha identificado que las visitas poco frecuentes a las aulas por parte del equipo directivo, el desaprovechamiento de los datos recogidos como resultado de visitas esporádicas, y además habitualmente no se realizan seguimiento a la práctica pedagógica del docente, son factores que no favorecen la mejora de los niveles de comprensión lectora, por lo que se propone desarrollar un Plan de Acción que consiste en la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento Pedagógico y Evaluación orientado a mejorar la práctica pedagógica del docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación, y al fortalecimiento de su desarrollo profesional acompañándole en la mejora de su enseñanza a través de círculos de interaprendizaje y que impulse sus planes de mejora con actitud crítica-reflexiva.

Por otro lado, el Plan de Acción como propuesta de intervención, que a continuación se presenta permitirá la organización y sistematización de las actividades de la alternativa de solución a la problemática que se viene tratando, dado que su ejecución en un corto plazo es pertinente porque contribuirá en la solución oportuna del problema,(Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.10), que servirá como cimiento para construir una cultura escolar basado en la formación continua del docente impulsado por el líder pedagógico de la escuela.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecer la práctica pedagógica del docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos implementando un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como propuesta de solución al problema de niveles insatisfactorios de comprensión de textos en el área de Comunicación de estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 81526 del centro poblado de Santo Domingo del distrito de Laredo-UGEL 01 - El Porvenir	1.-Monitorear la práctica pedagógica en el desarrollo de los procesos pedagógicos del área de Comunicación a través de las visitas al aula, con la finalidad de recoger información del desarrollo de la competencia de comprensión de textos.	Número de visitas realizadas para el recojo de información sobre desempeño docente.	Tres visitas.	Visitas a aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la gestión de los aprendizajes.	Equipo directivo	X											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	X	X										
					1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		X										
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Equipo directivo			X									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo			X									
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3) e informe de monitoreo.	Equipo directivo				X								
	2.-Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos del área de Comunicación.	Número de círculos de interaprendizaje.	Tres círculos de interaprendizajes.	Círculos de interaprendizaje sobre estrategias para desarrollar la comprensión de textos.	2.1 Revisión de los informes de monitoreo e identificación de los puntos a trabajar.	Equipo directivo			X									
					2.2 Identificación de las estrategias de intervención.	Equipo directivo				X	X	X						
					2.3 Diseño, elaboración del instrumento de acompañamiento.	Equipo directivo				X	X	X						
					2.4 Programación de la secuencia de los encuentros formativos de acompañamiento.	Equipo directivo				X	X	X						
					2.5 Ejecución de las acciones de acompañamiento.													
	3.-Evaluar la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos	Número de docentes evaluados.	Seis docentes evaluado.	Autoevaluación. Coevaluación. Heteroevaluación.	3.1 Socialización de los instrumentos de evaluación de desempeño docente.	Directora	X											
					3.2. Aplicación del instrumento de	Directora	X											

aplicando instrumentos de autoevaluación, coevaluación y de heteroevaluación, con el objeto de fortalecer su desempeño profesional a través de una retroalimentación formativa.					autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del desempeño docente.																	
					3.3 Ejecución de retroalimentación formativa sobre las fortalezas y debilidades en base a las evidencias registradas.	Directora	X															
					3.4 Formulación de compromisos con el propósito de mejora continua en base a un diálogo crítico-reflexivo.	Directora				X	X	X	X	X	X	X						
					3.5 Difusión de los compromisos asumidos producto de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del desempeño docente.	Directora				X	X	X	X	X	X	X						

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el desarrollo de las actividades orientadas a mejorar los aprendizajes de los estudiantes a partir de la implementación de acciones que contribuye al logro de los objetivos planteados en el Plan de Acción, cuyos resultados generarán cambios educativos importantes vinculados al desarrollo de las capacidades del docente y a las necesidades y demandas educativas de la comuna local. Por lo tanto, es necesario ejecutar acciones viables que acorte las brechas educativas entre el problema priorizado con las metas propuestas de mejora de aprendizajes en los estudiantes de la IE N° 81526, que se detallan en el cuadro a presentarse.

Cabe destacar en esta parte, la estructura de la matriz del Plan de Acción de Monitoreo y Evaluación que ayuda a visualizar objetivamente el nivel de implementación de las actividades, que están direccionadas al logro de objetivos propuestos para la mejora de los aprendizajes evidenciados en los diversos instrumentos de control y monitoreo a partir de un accionar preponderante del líder pedagógico, el cual se observa en el siguiente cuadro que a continuación se presenta con una proyección de evaluación al culminar el segundo bimestre:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/BIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	META DE LOGRO
					0	1	2	3	4	5				
1.- Monitorear la práctica pedagógica en el desarrollo de los procesos pedagógicos del área de comunicación a través de las visitas al aula, con la finalidad de recoger información del desarrollo de competencia de Comprensión de textos.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información	1. Visitas al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la gestión de los aprendizajes.	Directora Docentes						X	Ruta de trabajo Acta de asistencia. Panel de productos.	Ficha de Observación. Cuaderno de campo Rúbricas de observación del desempeño docente.	Material Audio visual. Material de escritorio Equipos Informático.	Dos visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directora Coordina-dores			X			Acta de asistencia. Ficha impresa de monitoreo revisada				
			1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Directora					X	Cronograma de monitoreo publicado. Plan de monitoreo				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directora Docentes					X	Ficha de observación de aula compilada. Cuaderno de campo				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directora Docentes				X		Matriz de Consolidación. Lista de prioridades para el acompañamiento.				
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3) e informe de monitoreo.	Directora Docentes					X	Ficha de monitoreo. Cuaderno de campo. Informe de monitoreo.				

Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos del área de comunicación.	Número de encuentros formativos de Acompañamiento ejecutados a los docentes	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Revisión de los informes de monitoreo e identificación de los puntos a trabajar.	Directora					X		Matriz de sistematización Informe de monitoreo. Listado de puntos de mejora	Cuaderno de campo	Material Audiovisual Material de escritorio. Equipos informáticos	Número de sesiones de acompañamiento a docentes.
			2.2 Identificación de las estrategias de intervención.	Directora Docentes				X		Fichas Priorización de estrategias de intervención				
			2.3 Diseño, elaboración del instrumento de acompañamiento.	Directora Docentes						Instrumentos de acompañamiento.				
			2.4 Programación de la secuencia de los encuentros formativos de acompañamiento.	Directora Docentes				X		Cronograma de acompañamiento y fortalecimiento publicado.	Ficha de acompañamiento.			
			2.5 Ejecución de las acciones de acompañamiento.	Directora Docentes				X		Panel de compromisos				
3.-Evaluar la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos aplicando instrumentos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, con el objeto de fortalecer su desempeño	Número de docentes evaluados e informados de los resultados de su proceso de monitoreo y acompañamiento.	3.Auto-evaluación -Heteroevaluación -Coevaluación	3.1 Socialización de los instrumentos de evaluación de desempeño docente	Directora		X				Acta de asistencia Ruta de trabajo Panel de producto	Registro	Material de escritorio	Seis docentes evaluados.	
			3.2. Aplicación del instrumento de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del desempeño docente	Directora Docentes					X	Consolidado de Ficha de autoevaluación docente	Registro			
			3.3.Ejecución de retroalimentación formativa sobre las fortalezas y debilidades en base a las evidencias registradas	Directora				X		Informe final de monitoreo	Ficha de Auto-evaluación			

profesional a través de una retroalimentación formativa.			3.4. Formulación de compromisos con el propósito de mejora continua en base a un diálogo crítico-reflexivo	Directora Docente					X		Informe final Acta de asistencia	Registro		
			3.5 Difusión de los compromisos asumidos producto de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del desempeño docente						X					

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

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES (ALERTAS)	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>1.- <i>Monitorear la práctica pedagógica en el desarrollo de los procesos pedagógicos del área de Comunicación a través de las visitas al aula, con la finalidad de recoger información del desarrollo de competencia de comprensión de textos.</i></p>	<p>1.- <i>Resistencia de algunos docentes a ser monitoreados en el aula de clase.</i></p> <p>2.- <i>Priorización de atención a sobre carga administrativa.</i></p>	<p>1.- <i>Sensibilización individualizada a docentes resistentes al monitoreo.</i></p> <p>2.- <i>Involucramiento en el proceso de monitoreo.</i></p> <p>3.- <i>Diseñar un plan de monitoreo realizable (realista) de acuerdo a las características, necesidades y exigencias de la institución educativa.</i></p>
<p>2.- <i>Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos del área de Comunicación.</i></p>	<p>1.- <i>Dificultad para concretizar los encuentros de acompañamiento, por razones de diversidad de horarios.</i></p> <p>2.- <i>Falta de disposición al acompañamiento y/o rechazo a la mejora de su práctica pedagógica por parte de algunos docentes.</i></p> <p>3.- <i>Limitado manejo de estrategias de acompañamiento.</i></p>	<p>1.- <i>Apostar por una adecuada sensibilización y un compromiso colegiado para la realización del plan de acompañamiento.</i></p> <p>2.- <i>Adecuada capacitación del equipo directivo para un adecuada implementación del acompañamiento a los docentes.</i></p>
<p>3.- <i>Evaluar la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos aplicando instrumentos de autoevaluación, coevaluación y de heteroevaluación, con el objeto de fortalecer su desempeño profesional a través de una retroalimentación formativa.</i></p>	<p>1.- <i>Recojo inadecuado de evidencias de evidencias de monitoreo y acompañamiento que limitan la evaluación del Plan de MAE implementado.</i></p> <p>2.- <i>Dificultad del directivo para la valoración de las evidencias.</i></p>	<p>1.- <i>Atención específica al recojo de información sobre los procesos pedagógicos en el monitoreo y acompañamiento de los docentes.</i></p> <p>2.- <i>Capacitación pertinente del equipo directivo para una adecuada valoración de la práctica docente.</i></p>

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

8. Presupuesto

Es importante tener en cuenta la estimación y/ o proyección de inversión que va generar la ejecución del Plan de Acción en la IE .N° 81526, por lo tanto es necesario determinar el costo de cada actividad y la fuente de financiamiento para asegurar la concreción del mismo, en ese sentido se propone un costo límite para cada una de las actividades a desarrollarse en el plan de acción, y que se expresa en el siguiente cuadro cuyos componentes denotan la organización de las actividades planificadas ,las que se desarrollarán en un tiempo estimado a partir de la segunda semana de marzo, culminando en el mes de Julio, con una inversión de doscientos treinta y nueve soles, monto que será obtenido de los recursos propios que se generan en la IE. A continuación, se presenta el siguiente cuadro.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la gestión de los aprendizajes en las IE	Segunda semana del mes de marzo	12.00 soles	Recursos propios.
Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo y elaboración de cronograma.	Tercera semana de marzo	20.00 soles	Recursos propios
Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril	-----	-----
Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Segunda semana de abril	15.00 soles	Recursos propios
Revisión de los informe de monitoreo e identificación de los puntos de mejora a trabajar.	Tercera semana de abril	7.00 soles	Recursos propios
Planificación del desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Cuarta semana de abril	10.00 soles	Recursos propios
Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias de comprensión de textos.	Cuarta semana de abril	30.00 soles	Recursos propios
Difusión de compromisos asumidos como resultado de los círculos de aprendizaje.	Primera semana de mayo	15.00 soles	Recursos propios

Observación de Segunda sesión de aprendizaje a partir del segundo semestre.	Primera semana de Junio	20.00 soles	Recursos propios
Ejecución de las acciones de acompañamiento.	Segunda semana de Junio	30.00 soles	Recursos propios
Evaluación de la ejecución de los círculos de aprendizaje sobre estrategias de comprensión de textos.	Tercera semana de junio	15.00 soles	Recursos propios
Socialización de los instrumentos de evaluación de desempeño docente.	Cuarta semana de junio	15.00 soles	Recursos propios
Aplicación del instrumento de autoevaluación del desempeño docente.	Primera semana de Julio	15.00 soles	Recursos propios
Ejecución de retroalimentación formativa en relación a la valoración y en base a las evidencias encontradas.	Segunda semana de Julio	20.00 soles	Recursos propios
Elaboración de compromisos de mejora continua.	Tercera semana de Julio	15.00 soles	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El trabajo académico desarrollado ha permitido conocer la importancia y efectividad de un Plan de Acción y su elaboración fue una tarea interesante, sobre todo la implementación que va acompañada de una actitud reflexiva permanente y recíproca entre el equipo directivo y docente en la búsqueda de una solución a corto plazo de las situaciones problemáticas que existen en la gestión de los aprendizajes, posibilidad de mejora que se desarrolló con apoyo del Ministerio de Educación.

Las temáticas del Programa de Segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico estuvo organizado bajo el sistema de módulos abordados en los talleres presenciales y actividades virtuales, como en el contenido transversal de Habilidades Interpersonales, Círculos de Interaprendizaje de Gestión Escolar (CIAG), visitas a las instituciones educativas las cuáles se integraron en el trabajo académico generando valor en el significado de cada tema en el proceso de su desarrollo, contenidos que han generado una visión de cambio en las prácticas de gestión escolar aplicando estrategias de escucha activa, y actitud receptiva, tolerante que redundan en la mejora del clima institucional y las relaciones interpersonales.

Es así que el trabajo académico desarrollado en dos etapas: Diplomado en gestión escolar y Segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico se inicia con el módulo cero de naturaleza introductoria, los módulos del 1 al 5 de formación especializada y un módulo 6 orientado a la elaboración de un producto final que consiste en un Trabajo Académico como Plan de Acción o como sistematización de una Buena Práctica de Gestión, orientado a fortalecer el Liderazgo Pedagógico, temática en la que se encontró grandes beneficios que ayudó a sistematizar un Plan de Acción que ha permitido identificar y resolver problemas que están atentando en contra de los aprendizajes y que a partir del liderazgo pedagógico fortalecido se proponen alternativas viables que ayuden en superar estas dificultades.

En coherencia con las demandas y necesidades de aprendizaje de la institución educativa se elaboró un Plan de Acción asumiendo con mucha responsabilidad y haciendo uso de los recursos teóricos y de interaprendizaje se orientó las acciones a ese objetivo, empezando con lo aprendido en el módulo cero, sobre aspectos generales del proceso formativo se elaboró una ruta de cambio a partir del reconocimiento de las potencialidades y debilidades del directivo en la gestión institucional y pedagógica el

cual permitió diseñar un compromiso de mejora a través del Plan de Acción que se oriente a una gestión con Liderazgo Pedagógico dirigido principalmente a la mejora de los aprendizajes. Asimismo, en este módulo se desarrolló Inducción Digital que permitieron el uso de herramientas tecnológicas y office para la organización de la información que fueron de gran ayuda para el logro de los objetivos del Programa, implicando la mejora de la gestión en la escuela, a partir de una ruta de cambio basado en la reflexión –crítica del rol pedagógico que toca asumir al directivo.

La temática del módulo uno referida a la dirección escolar: gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, implica el conocimiento de las personas, de sus necesidades y aspiraciones educativas en el marco de igualdad de oportunidades, conceptos fundamentales que se manejó en la construcción del Trabajo Académico y sirvió para en el desarrollo de una monografía en el que se planteó los desafíos y alternativas de solución relacionados con el problema priorizado. En este módulo a través del uso de diversas estrategias de recojo y procesamiento de información particularmente la chakana como modelo de la escuela que queremos, el cual permitió rediseñar la visión institucional sobre la base de ser posible alcanzarlo, temática que ha permitido generar compromiso del directivo con estudiantes de necesidades especiales, con un enfoque inclusivo.

En esta parte también se realizó el análisis situacional de la IE haciendo uso de matrices que direccionaban el análisis objetivo de las causas y factores asociados a la problemática de la realidad de la escuela, procurando en este proceso hacer uso de la escucha activa, la asertividad y la empatía conceptos claves que se desarrollaron en la temática de habilidades interpersonales y que favorecieron en el cumplimiento del compromiso establecido en la ruta de cambio.

En seguida, el desarrollo del módulo dos sobre la planificación escolar y la toma de decisiones informadas, se direccionó el trabajo directivo y la gestión escolar a partir del enfoque de gestión basada en procesos y el enfoque territorial, los cuales permitieron focalizar la atención en una planificación escolar que responda en forma eficaz a los intereses y necesidades de la población del contexto en el que está ubicado la escuela garantizando su participación en los procesos de planificación y en la claridad sobre los procesos que permiten a la IE dar respuestas a estas necesidades, sin embargo afirmo que aún existen dificultades para orientar el liderazgo pedagógico en la gestión escolar basado en procesos, que afortunadamente se pueden superar a través de la implementación de un Plan de Acción que ayude el logro de mejores

aprendizajes. Los aprendizajes logrados en este módulo han permitido un cambio de gestión escolar en la institución educativa, basado en la gestión por procesos cuya valoración se encuentra en la generación de un valor de un proceso con otro.

Por otro lado, en el desarrollo del módulo tres, sobre participación y clima institucional para una organización escolar efectiva, se realizó el informe del diagnóstico del trabajo académico elegido para enfrentar al problema priorizado que viene afectando la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 81526. En ésta parte del programa formativo para directivos se diseñaron, aplicaron y se interpretaron diversos instrumentos de recojo de información, los cuáles facilitaron la elaboración de diversos cuadros y gráficos de interpretación, permitiendo plantear alternativas de solución más pertinente frente a los hallazgos encontrados. Los mismos que fueron expuestos ante un jurado para su respectiva evaluación.

Igualmente cabe señalar que para generar un cambio es necesario contar con un buen clima institucional, que sea fortalecido permanentemente a través de acciones y buenas prácticas de buen trato, en este sentido la capacidad para gestionar la convivencia escolar depende en gran medida del equipo directivo con liderazgo, concepto que es importante porque en la IE ya se experimenta la integración en la comunidad educativa para mejorar los niveles de aprendizajes.

En el desarrollo de la temática del módulo cuatro sobre gestión curricular comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, se centra en la gestión curricular como un proceso activador de los otros procesos existentes, puesto que la razón de ser y de existir de las escuelas es el aprendizaje, el planteamiento de la alternativa elegida se analiza y se revisa su viabilidad en la mejora de la práctica pedagógica, no obstante queda pendiente la promoción de comunidades de aprendizaje en la escuela, tarea que tendrá un inicio en los próximos meses, considerando habilidades personales de manejo de situaciones de violencia, resolver conflictos, y disciplina restaurativa.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación generará condiciones de mejora de los aprendizajes a partir del acompañamiento pedagógico del equipo directivo al docente que tendrá la misión de fortalecer las capacidades pedagógicas del maestro y por ende su desarrollo profesional, situación que motiva para que a partir del liderazgo pedagógico se contribuya en la mejora de los aprendizajes y el desarrollo profesional de los maestros, aporte muy significativo para la IE.

El desarrollo del módulo cinco en lo que respecta a Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, llega a concluir el diseño del Trabajo Académico con el desarrollo de las propuestas de solución al problema priorizado en el marco de la mejora continua, y asumiendo como estrategia el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación orientado a mejorar la práctica pedagógica y al logro de los aprendizajes.

Considerando que el MAE es el eje para el desarrollo de una gestión escolar basado en la mejora de los aprendizajes y la mejora continua, el líder pedagógico asumirá una gran responsabilidad a partir de una reflexión crítica en el desarrollo de la retroalimentación formativa, valorando las diferencias, la convivencia democrática y el bienestar intercultural e inclusivo situación que empodera el liderazgo del director en las escuelas generando un gran impacto en los aprendizajes de los estudiantes.

A partir del módulo seis la elaboración del trabajo académico que por elección es el Plan de Acción, ha permitido analizar el problema específico de las deficiencias en comprensión lectora en el área de Comunicación, el cuál será abordado mediante el desarrollo eficaz de la alternativa que se ha elegido ya que la mayoría de las causas del problema priorizado tienen relación con el MAE y su ejecución, respetando el procedimiento y protocolos, tendrán gran impacto en los aprendizajes generando cambios sustanciales en la institución y su repercusión en el entorno.

Aquí naturalmente el aporte del curso de habilidades interpersonales jugó un papel importante influyendo en las motivaciones, reflexiones y actitudes humanas que en muchas veces tienen una carga emocional que limita la toma de decisiones en forma adecuada y la regulación de emociones aprendidas en este curso han ayudado a procesar algunos eventos complicados que a diario se presentan en la gestión de una institución educativa, aprendizajes que ayudarán a diseñar talleres motivacionales.

En conclusión el desarrollo de las temáticas en el trabajo académico sirven para asumir una gestión escolar con distintos matices orientadas a mejorar los aprendizajes de los estudiantes fortaleciendo las capacidades del desarrollo profesional de los maestros, quienes tienen una gran labor de cambio que a través del acompañamiento pedagógico serán capaces de generar cambios significativos en la comunidad, aprovechando las grandes fortalezas internas y las oportunidades externas.

10. Lecciones Aprendidas

Los conocimientos adquiridos en El Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, han perfilado habilidades de gestión en la parte pedagógica, asumiendo el rol de líder pedagógico con mayor responsabilidad en los aprendizajes de los estudiantes y como factor clave en la transformación de la IE centrada en los procesos de enseñanza.

Por lo mismo las lecciones aprendidas son muchas, pero algunas que han calado profundamente en la preparación como líder pedagógico: y pieza clave para generar cambios a partir de las experiencias vividas en el diseño de la propuesta de solución en la IE.

- En primer lugar se ha aprendido a identificar las causas y consecuencias de un problema mediante la técnica del árbol de problemas, que permitirá priorizar el problema para dar un tratamiento a partir de una alternativa elegida en coherencia con las demandas de atención.

- Igualmente se aprendió a utilizar instrumentos de evaluación de desempeño del docente reconociendo que el directivo debe liderar los cambios de la IE movilizandolos todos los recursos que permitirá la mejora de los aprendizajes y el fortalecimiento del liderazgo pedagógico del directivo.

- En el marco del Buen Desempeño del Directivo, nos indica que el acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta, contribuirá en el fortalecimiento del desempeño docente a partir de la retroalimentación formativa que tendrá un impacto relevante en los aprendizajes.

- También se ha aprendido a planificar la gestión escolar a partir del enfoque por procesos, el cual permitirá intervenir oportunamente en los puntos críticos de la gestión escolar con la finalidad de mejorar la calidad de servicio de la escuela. A partir de los contenidos del módulo de Habilidades Interpersonales, se rescata las estrategias de promoción para el desarrollo de crecimiento personal y profesional, que ha permitido focalizar la gestión de liderazgo en la práctica de una comunicación abierta, oportuna y asertiva como medio para fortalecer el buen clima institucional. Asimismo se aprendió a diseñar una propuesta de alternativa de solución para mejorar los aprendizajes a partir del desarrollo profesional del docente.

Referencias

- Cassany, D. (2012). *10 claves para aprender a interpretar*. Barcelona: Graó.
- Consejo Nacional de Educación, (2016). *¿CÓMO SE DESARROLLA EL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO?* Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Gárate, G. (2010). *Boletín: Maestra sin fronteras*. Lima-Perú.
- García, R. (2009). *Bases Pedagógicas de la Evaluación*. Madrid: Síntesis.
- Londoño, L. y Vélez, E. (2009). *Diario de campo y cuaderno clínico: herramientas de Reflexión y construcción del quehacer del psicólogo en formación*. Revista electrónica de psicología social.
- Millán, L. (2010). *Modelo didáctico para la comprensión de textos en educación básica*. Universidad de los Andes. Mérida-Venezuela.
- Ministerio de Educación (2010). *Orientaciones para el Acompañamiento Pedagógico en el marco del Programa Logros de Aprendizaje al finalizar el III Ciclo de la EBR*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico. El acompañamiento Pedagógico. Protocolo del Acompañante Pedagógico*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2015). *Marco del Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2016). *Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2016 a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el Participante-Primer fascículo*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2016 b). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía del Participante-Segundo fascículo*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2017). *Cartilla de Planificación Curricular para Educación Primaria. ¿Cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa?* Ministerio de Educación. Lima-Perú.

- Ministerio de Educación (2017 a) *Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2017 b). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo Pedagógico. Guía del Participante-Tercer fascículo*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2017 c). *Asesoría a la Gestión Escolar y CIAG. Orientaciones, Protocolos e Instrumentos. Guía del Participante-Tercer fascículo*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2017 d). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2017 e). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Ministerio de Educación. Lima-Perú.
- Ortiz, R. y Soza, M. (2014). *Seminario de Graduación: Acompañamiento Pedagógico y su incidencia en el Desempeño Docente*. Managua-Nicaragua.
- Padilla, M. (2012). *Técnicas e instrumentos para el diagnóstico y la Evaluación Educativa*. Madrid: Editorial CCS.
- PUCP (2016). *Informe final. El efecto del acompañamiento pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú*. Lima-Perú.
- Solé, I. (1998). *Estrategias de Lectura*. Octava edición. Editorial Grao: Barcelona.
- Rodríguez - Molina (2011)). *Acompañamiento Pedagógico*. Colombia .
- Tantaleán – Odar – Vargas - ,Lopez (2016). *El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*.
- [/www.ite.educacion.es/formacion/materiales/90/cd_09/cursofor/cap_4/cap4c.htm](http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/90/cd_09/cursofor/cap_4/cap4c.htm)

APÉNDICES

Apéndice 01: Ficha de monitoreo

FICHA N° 01 (VISITA A IIEE)
MONITOREO: FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE
 Para uso interno en la Institución Educativa

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

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

DATOS DEL OBSERVADOR							
1. Cargo del observador	Director () Subdirector de nivel () Coordinador académico () Coordinador del área () Otro cargo () <i>Especificar:</i> _____			2. Fecha del monitoreo	Día	Mes	Año

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

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

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

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

COMPROMISO 4: Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según				
Complete los ítems 01 - 04 mediante la observación de la sesión.			Valoración	
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan	1	2	3

	aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.			
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2	3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada IE (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2	3
Complete el ítem 05 referido a la planificación.		Valoración		
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.			
		1	2	3
Sub total		4	8	12

COMPROMISO 5: Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total		8	16	24

COMPROMISO 6: Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PFFF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final		En	En	Logra

de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		inicio	proceso	do
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total		4	8	12
Total Final		16	32	48

(*) COMPROMISO 7: Gestión del clima escolar en la Institución Educativa → Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.				
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión			Valoración	
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (<i>mediante palabras o gestos motivadores</i>).	1	2	3
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2	3
Sub total				

(*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo de los compromisos 4,5 y 6 que corresponde a la segunda parte del Aplicativo en Excel. Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

Comentarios

Compromisos

Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

Compromisos	Puntaje		
	En inicio	En proceso	Logrado
Compromiso 4:	4	8	12
Compromiso 5:	8	16	24
Compromiso 6:	4	8	12
Total	16	32	48

Apéndice 02: Cuestionario

Cuestionario

Objetivo:

Recoger información confiable por parte de los docentes sobre el **MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO DEL EQUIPO DIRECTIVO Y DEL APOYO DE LOS PADRES DE FAMILIA** en las actividades académicas de los estudiantes de III ciclo en el área de Comunicación de la I.E .N° 81526.

Indicaciones:

Estimado colega, agradeceré a usted responder en forma anónima y veraz las siguientes preguntas:

I.-MONITOREO y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

1.- ¿De qué manera la directora da a conocer el plan de monitoreo y acompañamiento en el área de comunicación?

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

2.- ¿Qué opinas sobre el contenido del plan de monitoreo y acompañamiento en el área de comunicación?

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

3.- ¿Qué opina de las visitas que la directora hace a las aulas?

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

4.- ¿Qué actitud muestra la directora cuando le visita para realizar el monitoreo, en el área de comunicación?

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

5.- ¿Qué opinas de las visitas inopinadas de monitoreo que realiza la Directora?

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

6.- ¿Cómo se realiza el análisis y reflexión del resultado del monitoreo en el área de comunicación?

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

7.- ¿Cómo te ayuda a mejorar tu práctica pedagógica, las sugerencias de la Directora en el área de comunicación?

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

8.- ¿Qué acciones realiza la directora luego de monitorear en el área de comunicación?

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

9.- ¿Cómo promueve la Directora las jornadas pedagógicas?

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

10.- ¿De qué manera las jornadas pedagógicas fortalecen tu práctica docente en el área de comunicación?

.....
.....
.....
II.- APOYO DE LOS PADRES DE FAMILIA

11.- ¿Cómo los padres de familia demuestran su interés sobre el progreso de aprendizajes de sus hijos en el área de comunicación?

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

12.- ¿Cómo se involucran los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos en el área de comunicación?

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

13.- ¿Qué mecanismos utiliza usted para garantizar que los padres de familia apoyen a sus hijos en las tareas del área de comunicación?

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