

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE COMPRENDE TEXTOS DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80620 DEL DISTRITO DE ANGASMARCA, PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO - UGEL SANTIAGO DE CHUCO – LA LIBERTAD.

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

QUEZADA CARRANZA, Pedro Luciano

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado	4
2. Diagnóstico	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	7
2.1.2 Resultados cualitativos.....	7
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	23
5.1 Marco Conceptual	23
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico	24
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	24
5.1.1.3 Evaluación	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	25
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación	25
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación	26
5.1.2 Área de Comunicación.....	27
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación	27
5.1.2.2. Competencias	28

5.2 Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño de Plan de Acción	35
6.1 Objetivos	35
6.1.1 Objetivo general	35
6.1.2 Objetivos específicos	35
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8. Presupuesto	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	44
10. Lecciones Aprendidas	46
Referencias.....	47

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	6
<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.....	37
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	40
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción	42
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	43

Introducción

El presente trabajo académico se realizó debido a que en la IE N° 80620 del caserío de Quillupampa, se identificó que los resultados de las Actas de Evaluación y resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes de los últimos tres años realizados por el Ministerio de Educación los estudiantes presentaban bajos en los logros de aprendizaje, específicamente en el área de Comunicación, por tal motivo se escudriñará la problemática para descubrir cuáles son las causas y los efectos que repercuten bajos logros de aprendizaje de los estudiantes de Educación Básica Regular, con la finalidad de dar alternativas de solución y lograr mejorar la situación presentada.

El trabajo académico se ha elaborado levantando información a partir de la elaboración de un diagnóstico y la utilización de instrumentos cualitativos y cuantitativos y mediante la técnica del árbol de problemas se analizó las causas y consecuencias que coadyuvaron a plantear una propuesta de intervención ,plantear objetivos, metas, estrategias que se plasmaron en el Plan de Acción. Este proceso conllevó a revisar experiencias exitosas y el marco conceptual que fortalezca la propuesta.

El trabajo consta de diez acápite: en el acápite uno se identifica la problemática que comprende la caracterización descontento socio-cultural de la Institución Educativa y la formulación del problema identificado. En el acápite dos se hace el diagnóstico obtenido de los resultados de los instrumentos aplicados cuantitativos y cualitativos, así como la relación del problema con la visión de cambio con los procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo. En el acápite tres se precisan las características del rol del Líder Pedagógico. En el cuarto acápite se plantea la priorización de la alternativa de solución.

En el acápite cinco se presentan la sustentación teórica de la alternativa de solución. En el acápite seis, está relacionado con el diseño del Plan de Acción considerando el objetivo general y los objetivos específicos. En el acápite siete se establece una matriz sobre el plan de monitoreo y evaluación. En el acápite ocho se declaran los recursos financieros requeridos en el plan. En el acápite nueve se describe el proceso de la elaboración del Plan de Acción donde se remarcan los

aspectos más significativos de toda la formación y el desarrollo de los módulos y en el acápite diez se precisa los aprendizajes adquiridos a través de la experiencia y se concluye con las referencias.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80620

La Institución Educativa N° 80620 está ubicada en el caserío de Quillupampa, distrito Angasmarca, Provincia de Santiago de Chuco, región La Libertad a una altura de 3300 metros sobre el nivel del mar (Región Quechua). Su temperatura oscila entre los 8°C por las noches y 22°C en el día a 20.5 km de la ciudad de Santiago de Chuco, Su medio geográfico es en gran parte accidentado con algunos espacios formados por pampas, quebradas, lomas y cerros como Alto Sogadera y el pico más elevado el Alto La Quinua. Por el campo deportivo de la Institución cruza la carretera que une con el caserío de Villa Cruz de Algallama.

La zona donde se ubica la Institución Educativa tiene una geografía semi plana y un clima cálido por ende carente de vertientes de agua y aún más no tiene agua potable afectando a la agricultura incipiente que se desarrolla en los meses de lluvia (enero, febrero y marzo) hay una producción en baja escala, para lo cual la escuela debe formar a los estudiantes dentro de una conciencia y formas de uso racional del agua, además se necesita desarrollar las capacidades de emprendimiento y creatividad para la mejora de la calidad de vida.

El local de la Institución Educativa N° 80620 es propio y de material noble, está distribuido de la siguiente manera: pabellón A de dos pisos, con dos ambientes en el primer piso y dos ambientes en el segundo piso incluido el ambiente administrativo; el pabellón B de dos pisos con cuatro aulas pedagógicas, se cuenta con servicios higiénicos para estudiantes de educación inicial y primaria, en el pabellón C se ubica el comedor y cocina, en el patio principal donde se realiza la formación escolar y las clases de educación física se encuentra el escenario con vestuario.

En la Institución Educativa N° 80620 Quillupampa se atiende a dos niveles de Educación Básica Regular, se caracteriza por ser polidocente multigrado con dos docentes nombrados, en el que se encuentra incluido el director con aula a cargo, y un contratado en el nivel primario, con una población escolar en el presente año de 56 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en un aula 1° y 2° grado, aula de 3° y 4° grado y aula de 5° y 6° grado. En el nivel Inicial se cuenta con dos

docentes contratados con una población escolar en el año en curso de 26 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos 3 y 4 años un aula y 5 años otra aula, contando con 38 padres y madres de familia.

Las fortalezas que tiene la Institución Educativa es el Director que asiste al Programa de especialización auspiciado por el Ministerio de Educación y la existencia de organizaciones internas como la Asociación de Padres de Familia, Concejo Educativo Institucional, el Municipio Escolar, cuenta con el programa alimentario Qaliwarma, además la Institución tiene un área de terreno agrícola para la siembra de productos como trigo, cebada y área con bosque de eucalipto y en cuanto a las oportunidades los docentes participan en Red Educativa Rural Amautas del Futuro, también se tiene la coordinación y apoyo permanente de las Autoridades como Agente Municipal, Teniente Gobernador, Junta Administradora de Servicio de Saneamiento, iglesias evangélicas, clubes deportivos y líderes de la comunidad. Estas fortalezas y oportunidades harán posible la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes y la mejora de la calidad de vida en la comunidad.

1.2 Formulación del Problema Identificado

A partir del análisis de la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes en la Evaluación Censal de Estudiantes 2015 y 2016 y registros oficiales se formuló el siguiente problema: “Bajo nivel de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos del área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80620 del Distrito de Angamarca, Provincia de Santiago de Chuco - UGEL Santiago de Chuco - La Libertad”.

Teniendo en cuenta la técnica del árbol de problemas se ha identificado las siguientes causas: Una de las causas que ha provocado este problema es el uso de estrategias metodológicas inadecuadas, descontextualizadas relacionado con el factor pocas capacidades desarrolladas de los docentes que genera sesiones de aprendizaje poco significativas.

Otra de las causas es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento, relacionado con el factor capacidades que faltan fortalecer en el equipo directivo vinculado al Monitoreo acompañamiento y evaluación genera que los docentes no fortalecen su práctica pedagógica.

La tercera causa del problema es el cumplimiento de las normas de convivencia, el factor relacionado es la inadecuada gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras de la convivencia escolar. Esto ha dado lugar a la agresión e insultos verbalmente en el aula entre los estudiantes que dificultan los aprendizajes.

La última causa del problema es la planificación curricular tradicional el factor que se relaciona a esta causa es la poca motivación de los docentes por cumplir con sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar en forma adecuada. Siendo el efecto Improvisaciones en el desarrollo de sesiones de aprendizaje

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema y mejorar la situación problemática descrita .Las fortalezas que tiene la Institución Educativa es el Director que asiste al Programa de especialización auspiciado por el Ministerio de Educación y la existencia de organizaciones internas como la Asociación de Padres de Familia, Concejo Educativo Institucional, el Municipio Escolar, cuenta con el programa alimentario Qaliwarma, además la Institución tiene un área de terreno agrícola para la siembra de productos como trigo, cebada y área con bosque de eucalipto y en cuanto a las oportunidades los docentes participan en Red Educativa Rural Amautas del Futuro, también se tiene la coordinación y apoyo permanente de las Autoridades como Agente Municipal, Teniente Gobernador, Junta Administradora de Servicio de Saneamiento, iglesias evangélicas, clubes deportivos y líderes de la comunidad. Estas fortalezas y oportunidades harán posible la la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y la mejora de la calidad de vida en la comunidad favoreciendo en los estudiantes insertarse a una sociedad demandante como lo es la sociedad del siglo XXI.

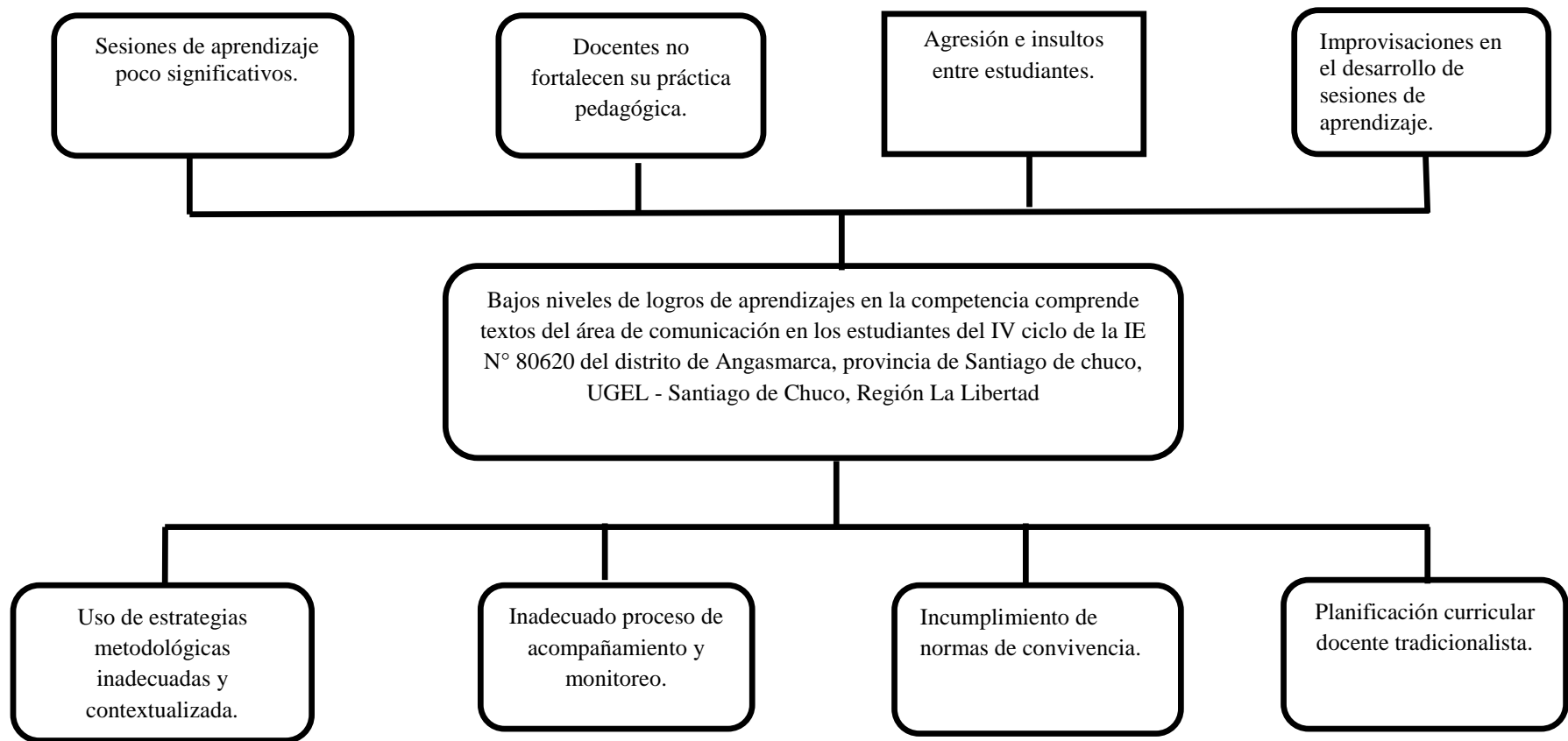


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. En el uso pedagógico del tiempo, en los ítems observados el docente monitoreado se encuentran en un 66% en el nivel inicio, lo que nos permite afirmar que el docente no utiliza el mayor tiempo en desarrollar las actividades en la sesión de aprendizaje, en los estudiantes, no dosifican el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los estudiantes y los procesos pedagógicos, no planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica). Esto se debe a que el monitoreo y acompañamiento no se realiza de manera frecuente por la recarga de labor administrativa, asimismo el docente no participa en los Grupos de Interaprendizaje. Esto se debe a la falta de compromiso del docente por actualizarse y aplicar los conocimientos pertinentes para desarrollar su sesión de clase.

Con respecto al uso de herramientas pedagógicas en los ítems observados el docente monitoreado se encuentra en un 62% en el nivel inicio, lo que significa que no plantea el reto o conflicto cognitivo según el enfoque de competencias, tampoco desarrolla estrategias basadas en las Rutas de Aprendizaje y Diseño Curricular Nacional. De igual manera no toma en cuenta el enfoque comprensión de textos. Esto se debe a que el docente no asiste a las reuniones colegiadas y también le falta motivación de superación y a la inadecuada orientación por parte del directivo quien no realiza el acompañamiento de manera sostenida.

En el uso de materiales y recursos educativos en los ítems observados el docente monitoreado se encuentra en un 75% en nivel proceso lo que nos permite afirmar que el docente utiliza parcialmente materiales y/o recursos educativos de manera poca oportuna, que no ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión, acompaña y orienta parcialmente a los estudiantes sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr. Esto se debe a la poca importancia del uso y elección los recursos y materiales didácticos porque constituyen herramientas fundamentales para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. Esto se debe a que el docente desconoce la importancia la

estimulación constante de los materiales y recursos en el aprendizaje de los estudiantes y asimismo, no ha recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

En la gestión del clima escolar favorable al logro de aprendizajes en los ítems observados el docente se encuentra en 100% en el nivel proceso; este resultado nos permite afirmar que al docente aún le falta dialogar y escuchar con atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa según sus necesidades de aprendizaje, le falta reconocer el esfuerzo individual y grupal mediante una comunicación estimulante y positiva (mediante palabras o gestos motivadores) a un le falta promover las relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre los estudiantes, creando un buen clima escolar esto se debe a que el docente no tiene una actitud dialogante, empática y aún más los docentes no reconocen que sus alumnos son personas que sienten y tienen problemas y deben estar dispuestos a escucharlo y ayudarlo a resolver dudas e inconvenientes.

2.1.2 Resultados cualitativo. Respecto a la planificación del monitoreo y acompañamiento no se socializa por lo que los docentes desconocen los aspectos que serán observados. Para revertir esta situación se debe tener en cuenta lo que manifiesta el Ministerio de Educación, que considera al acompañamiento pedagógico como un proceso importante que debe ser individualizado en base a identificar aspectos pedagógicos a ser fortalecidos, el mismo que debe ser consensuado con el docente acompañado. Ministerio de Educación R. S. G. 008 (2016).

El Director no aplica estrategias de monitoreo y acompañamiento lo cual dificulta recoger un diagnóstico real del docente. Para revertir esta situación del monitoreo y acompañamiento se debe considerar el compromiso cuatro que alude a que el directivo debe realizar el Monitoreo y acompañamiento para mejorar los aprendizajes. Ministerio de Educación (2014).

En cuanto al acompañamiento no se realiza de manera efectiva debiendo el directivo acompañar a los docentes en el fortalecimiento de las capacidades profesionales de los docentes. Ministerio de Educación R. S. G. 008 (2016).

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

El problema considerado en el trabajo académico, el bajo nivel de logro de los aprendizajes en la competencia comprensión lectora en los estudiantes del IV ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80620 del caserío de Quillupampa, distrito de Angasmarca - UGEL Santiago de Chuco.

Para el trabajo académico se ha utilizado el diagnóstico del problema en el que se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. De los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes no utilizan pedagógicamente el tiempo y dosifican parcialmente las actividades pedagógicas teniendo en cuenta algunas características de los procesos pedagógicos; para el uso de herramientas pedagógicas el docente problematiza parcialmente los retos o conflictos y no comunica con claridad el proceso de la sesión; para el uso de recursos y materiales educativos no utiliza materiales y recursos de manera oportuna que favorezcan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, parcialmente orienta sobre el uso de materiales y recursos en función de los aprendizajes a lograr; para gestionar el clima escolar para el logro de aprendizajes parcialmente escucha y dialoga con atención con sus estudiantes, promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas, colaborativas creando un clima escolar de confianza y armonía. Esto se debe a la poca intervención reflexiva propuesta para el trabajo con los docentes por lo que debe llevar a los docentes a tener espacios que permitan abrir sus mochilas docentes, revisar su práctica educativa, someterla al escrutinio de sus colegas y garantizar el aprendizaje colectivo. Ello fomentará el aprendizaje entre sus iguales y que funcione de manera colegiada para estar concientizados, motivados y cumplir a cabalidad su trabajo pedagógico.

Los procesos que se encuentran implicados con respecto al uso del tiempo se los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al uso inadecuado del tiempo (PO02.2) programar el tiempo para el aprendizaje, el proceso PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje; el referido al uso inadecuado de herramientas pedagógicas durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje (PO02.1) realizar la programación curricular y (PO04.1) desarrollo de las sesiones de aprendizaje; el proceso referido a la utilización parcial de recursos y materiales educativos (PS03.2) Distribuir y

preservar los bienes, recursos y materiales educativos; el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1) promover la convivencia escolar y (PO05.3) promover la participación de la comunidad educativa. Así mismo, se relaciona con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo. 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. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar.

De igual forma, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El Monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela utilizando un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido al aula a cargo que tiene el docente y no se ha socializado los instrumentos de Monitoreo con la comunidad educativa. Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje se han realizado regularmente, pero muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión (PO04.3) El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico y el (PS01.2) monitorear el desempeño y rendimiento. De la misma manera se relaciona con la competencia seis. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del Marco del Buen Desempeño Directivo. Por lo que se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución Educativa.

Por lo que el equipo directivo tiene como reto alcanzar logros de aprendizaje en los estudiantes del tercer grado en la competencia comprensión de textos en el área de comunicación de la Institución Educativa 80620 Quillupampa, distrito de Angamarca, provincia de Santiago de Chuco, UGEL – Santiago de Chuco, Región La Libertad para elevar las metas de aprendizaje. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: Promover el uso de estrategias metodológicas y/o contextualizadas para el desarrollo de las competencias de los estudiantes, fomentar un adecuado proceso de acompañamiento y monitoreo con la finalidad de fortalecer

las capacidades de los docentes, estimular el cumplimiento de normas de convivencia para un buen clima escolar, impulsar la planificación curricular contextualizada para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>“Bajo nivel de logro de aprendizajes en los estudiantes del IV ciclo en la competencia comprende textos del área de Comunicación de la IE N° 80620 del distrito de Angamarca, provincia de Santiago de Chuco - UGEL Santiago de Chuco, Región La Libertad”</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>En el uso pedagógico del tiempo, en los ítems observados el docente monitoreado se encuentran en un 66% en el nivel inicio, lo que nos permite afirmar que el docente no utiliza el mayor tiempo en desarrollar las actividades en la sesión de aprendizaje, en los estudiantes, no dosifican el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los estudiantes y los procesos pedagógicos, no planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica). Esto se debe a que el monitoreo y acompañamiento no se realiza de manera frecuente por la recarga de labor administrativa, asimismo el docente no participa en los Grupos de Interaprendizaje. Esto se debe a la falta de compromiso del docente por actualizarse y aplicar los conocimientos pertinentes para desarrollar su sesión de clase.</p> <p>Con respecto al uso de herramientas pedagógicas en los ítems observados el docente monitoreado se encuentra en un 62% en el nivel inicio, lo que significa que no plantea el reto o conflicto cognitivo según el enfoque de competencias, tampoco desarrolla estrategias basadas en las Rutas de Aprendizaje y Diseño Curricular Nacional. De</p>	<p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO02: Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje PO04: Gestionar los aprendizajes. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar PO02: Prepara las condiciones PO02.1 Realizar la programación curricular</p>	<p>Compromiso 3 Cumplimiento de la calendarización planificada por la IE</p> <p>Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE</p>	<p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Competencia 3 Favorece las condiciones operativa que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia de los recursos humanos, materiales, tiempo y financieros, así como previniendo riesgos (MINEDU, 2016).</p> <p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Competencia 3 Favorece las condiciones</p>

	<p>igual manera no toma en cuenta el enfoque comprensión de textos. Esto se debe a que el docente no asiste a las reuniones colegiadas y también le falta motivación de superación y a la inadecuada orientación por parte del directivo quien no realiza el acompañamiento de manera sostenida.</p> <p>En el uso de materiales y recursos educativos en los ítems observados el docente monitoreado se encuentra en un 75% en nivel proceso lo que nos permite afirmar que el docente utiliza parcialmente materiales y/o recursos educativos de manera poca oportuna, que no ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión, acompaña y orienta parcialmente a los estudiantes sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr. Esto se debe a la poca importancia del uso y elección los recursos y materiales didácticos porque constituyen herramientas fundamentales para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. Esto se debe a que el docente desconoce la importancia la estimulación constante de los materiales y recursos en el aprendizaje de los estudiantes y asimismo, no ha recibido el monitoreo y asesoría apropiados.</p> <p>En la gestión del clima escolar favorable al logro de aprendizajes en los ítems observados el docente se encuentra en 100% en el nivel proceso; este resultado nos permite afirmar que al docente aún le falta dialogar y escuchar con atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa según sus necesidades de aprendizaje, le falta reconocer</p>	<p>PO04 Gestionar los aprendizajes PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante PO04.4 Evaluar aprendizajes</p> <p>PS: Soporte al funcionamiento de la IE PS03 Administrar los bienes, recursos y materiales educativos PS03.2 Distribuir y preservar.</p> <p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar PO05 : Gestionar la convivencia escolar y la participación</p>	<p>Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.</p> <p>Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.</p>	<p>operativa que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia de los recursos humanos, materiales, tiempo y financieros, así como previniendo riesgos (MINEDU, 2016).</p> <p>Dominio2 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 respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MINEDU, 2016).</p> <p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p>
--	---	--	---	--

	<p>el esfuerzo individual y grupal mediante una comunicación estimulante y positiva (mediante palabras o gestos motivadores) a un le falta promover las relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre los estudiantes, creando un buen clima escolar esto se debe a que el docente no tiene una actitud dialogante, empática y aún más los docentes no reconocen que sus alumnos son personas que sienten y tienen problemas y deben estar dispuestos a escucharlo y ayudarlo a resolver dudas e inconvenientes.</p>	<p>PO05.1 Promover la convivencia escolar PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa PO05.4 Vincular la IE con la familia</p>		<p>Competencia 3 Favorece las condiciones operativa que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia de los recursos humanos, materiales, tiempo y financieros, así como previniendo riesgos (MINEDU, 2016).</p>
	<p>Resultado cualitativo</p> <p>Respecto a la planificación del monitoreo y acompañamiento no se socializa por lo que los docentes desconocen los aspectos que serán observados. Para revertir esta situación se debe tener en cuenta lo que manifiesta el Ministerio de Educación, que considera al acompañamiento pedagógico como un proceso importante que debe ser individualizado en base a identificar aspectos pedagógicos a ser fortalecidos, el mismo que debe ser consensuado con el docente acompañado. Ministerio de Educación R. S. G. 008 (2016). El Director no aplica estrategias de monitoreo y acompañamiento lo cual dificulta recoger un diagnóstico real del docente. Para revertir esta situación del monitoreo y acompañamiento se debe considerar el compromiso cuatro que alude a que el directivo debe realizar el Monitoreo y acompañamiento para mejorar</p>	<p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar PO03 : Fortalecer el desarrollo docente PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar PO03 : Fortalecer el desarrollo docente PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p>	<p>Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Dominio 2 Orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa a través del acompañamiento y la reflexión conjunta para el logro de las metas de aprendizaje (MINEDU, 2016).</p>

	<p>los aprendizajes. Ministerio de Educación (2014). En cuanto al acompañamiento no se realiza de manera efectiva debiendo el directivo acompañar a los docentes en el fortalecimiento de las capacidades profesionales de los docentes. . Ministerio de Educación R. S. G. 008 (2016).</p>	<p>PS: Soporte y Monitoreo PS01: Administra recursos humanos PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3 Fortalecer capacidades</p>	<p>Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	
--	--	--	--	--

Figura 2. Análisis de resultado del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones según Viviane Robinson, citado en el texto del Módulo Introdutorio (Ministerio de Educación, 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea precisar las metas y expectativas de aprendizaje en función a las necesidades identificadas e intereses de los estudiantes en el área de comunicación. Porque es un compromiso de la Gestión Escolar elevar los aprendizajes para alcanzar los resultados esperados.

La segunda dimensión es la obtención y dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se hace necesario gestionar ante la Municipalidad apoyo con recursos económicos para realizar talleres de interaprendizaje aprovechando el tiempo extracurricular, administrar los bienes y recursos y firmar convenios con instituciones públicas y privadas. Porque siempre hay necesidades y los recursos son escasos para crear las condiciones favorables de los aprendizajes para el desarrollo de los talleres de interaprendizaje se utiliza diferentes materiales y no se cuenta con los recursos económicos para adquirir, por lo que es necesario gestionarlo para asegurar la participación del docente en mejora de su práctica pedagógica.

La tercera dimensión planteada por Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea Monitorear y acompañar al docente en el desarrollo de su práctica pedagógica, identificando sus fortalezas y debilidades y a partir de ello realizar la retroalimentación - reflexión y coordinar con los actores educativos para crear conciencia profesional. Porque es un proceso fundamental de toda acción educativa para ejecutar de manera adecuada y pertinente.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, Promover la formación de las comunidades de aprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación. Porque existe la necesidad de fortalecer la práctica pedagógica de los docentes. Para asegurar los resultados óptimos de aprendizaje.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea diseñar un plan de soporte y funcionamiento de la IE y reestructurar la escuela definiendo los roles y funciones. Porque la gestión del currículo compromete a utilizar los recursos materiales, humanos y tiempo para gestionar los aprendizajes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Sensibilizar e informar al docente sobre las metas y expectativas trazadas en el Plan Anual de trabajo relacionadas con el compromiso de gestión Progreso anual de los estudiantes.	Porque es un compromiso de la Gestión Escolar elevar los aprendizajes para alcanzar los resultados esperados.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Gestionar ante la Municipalidad apoyo con recursos económicos para realizar talleres de interaprendizaje aprovechando a los docentes fortaleza. Administrar los bienes y recursos. Firmar convenios con Instituciones Públicas y Privadas.	En el desarrollo de los talleres de interaprendizaje se utiliza diferentes materiales y no se cuenta con los recursos económicos para adquirir, por lo que es necesario gestionarlo para asegurar la participación del docente en mejora de su práctica pedagógica Porque siempre hay necesidades y los recursos son escasos para crear las condiciones favorables de los aprendizajes.
Planificación , coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Monitorear y acompañar al docente en el desarrollo de su práctica pedagógica, identificando sus fortalezas y debilidades y a partir de ello realizar la retroalimentación y reflexión. Coordinar con los actores educativos para crear conciencia profesional.	El docente no logra una autonomía pedagógica por lo que es importante acompañarlo y monitorearlo para lograr dicha autonomía enrumbada a la mejora de los aprendizajes Porque es un proceso fundamental de toda acción educativa para ejecutar de manera adecuada pertinente.
Promoción y participación del aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	Promover la formación de las comunidades de aprendizaje, Grupo de Interaprendizaje, reuniones colegiadas y de autoaprendizaje.	El docente tiene dificultades para elaborar y desarrollar su planificación curricular por lo que es necesario desarrollar talleres de interaprendizaje con apoyo de los especialistas UGEL. para fortalecer las capacidades pedagógicas en mejora de su trabajo pedagógico Porque existe la necesidad de fortalecer la práctica pedagógica de los docentes para asegurar los resultados óptimos del aprendizaje.
Asegura un entorno ordenado y de apoyo.	Sensibilizar al docente sobre la importancia en el aprendizaje del trato afectuoso a los estudiantes. Diseñar un plan de soporte y funcionamiento de la IE Reestructurar la escuela definiendo los roles y funciones.	Porque la gestión del currículo compromete a utilizar los recursos materiales, humanos y de tiempo para gestionar los aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de realizar el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro en comprende textos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa 80620 del distrito de Angamarca, provincia de Santiago de Chuco; se ha determinado como alternativa más aceptable y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente en el área de Comunicación. Esta elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación responderá a las demandas y necesidades de la Institución Educativa que tiene una geografía semi plana y un clima cálido por ende carente de vertientes de agua y aún más no tiene agua potable afectando a la agricultura incipiente que se desarrolla en los meses de lluvia (enero, febrero y marzo) hay una producción en baja escala, para lo cual la escuela debe formar a los estudiantes dentro de una conciencia y formas de uso racional del agua, además se necesita desarrollar las capacidades de emprendimiento y creatividad para la mejora de la calidad de vida.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado (Vesub L. y Alliaud A.2012) reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. Así mismo se apunta a examinar las hipótesis implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre Plan de Monitoreo, Asesoría y Supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa 80657 de

Recuaycito – La Libertad del año 2014. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El rol como Líder Pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE N° 80620 Quillupampa. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

El rol como Docente tiene que estar involucrado en las diferentes etapas del Monitoreo, como en la construcción de indicadores, sobre los cuales se va a observar su práctica, análisis de los instrumentos de gestión, elaboración del instrumento y la determinación de la técnica que se utilice para el recojo de la información, asimismo participar de manera reflexiva en las actividades de acompañamiento.

El rol como estudiante, desde el inicio de la escolaridad y de manera progresiva, durante toda la educación básica, desarrollen y pongan en práctica los aprendizajes, en diversas situaciones sociales, deben ejercer sus derechos y deberes ciudadanos con sentido ético, valorando a la diversidad puedan contribuir en el desarrollo sostenible de la escuela y sociedad MINEDU (2014).

El rol como Padres de Familia, la participación de las familias y las comunidades es fundamental para asegurar una educación de calidad para todos. La educación no sólo es un tema de los profesionales. Las familias y las comunidades tienen derecho y el deber de participar y pueden hacer variadas contribuciones, en especial, ellas tienen un conocimiento de sus hijos que los profesionales no tienen. El desarrollo de la participación de la familia y la comunidad se basa en la confianza.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la Gestión Escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Proyecto Educativo Institucional (PE01.1) y el

Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1), y en el proceso Gestionar los aprendizajes (PO04.5) certificar los aprendizajes y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la Institución Educativa con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y fortalecer capacidades (PS01.3).

Por otro lado, la relación entre el Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y Compromisos de Gestión Escolar tienen el mismo propósito. El Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la competencia comprensión de textos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular.

Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: Planifica de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr con sus estudiantes, conduce el proceso de enseñanza con dominio disciplinar y el uso de estrategias y recursos pertinentes, evalúa los aprendizajes de acuerdo con los objetivos institucionales previstos para tomar decisiones y retroalimentar.

El directivo, además de lo antes mencionado, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos agentes de la institución educativa y la comunidad favoreciendo el logro de los aprendizajes, de igual manera gestar un clima escolar basado en los valores, respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad según MBDD(2014). Los actores de la educación (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016) están vinculados con la tarea importante que le ha sido asignada a la escuela: docentes con buena preparación, promover las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los

fines, objetivos y propósitos de la educación básica regular; además el directivo para un liderazgo eficaz debe establecer metas y expectativas, obtener recursos en forma estratégica, planificar, coordinar y evaluar la enseñanza del currículo, promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente, aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo. También los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora,

El director debe consensuar con el docente sobre leer un texto, implica comprenderlo, interpretarlo, darle un significado en el marco de nuestro contexto cultural. Así, para el desarrollo cabal de la competencia de comprensión de textos, es requisito identificar información, reorganizarla, inferir lo que está implícito y poder opinar sobre un tema, contenido, intencionalidad o postura del autor, etc que es un referente para la planificación anual, el Monitoreo y evaluación pues nos muestra el desempeño global que deben alcanzar nuestros estudiantes al desarrollar la competencia de comprensión de textos.

El directivo de la Institución Educativa N° 80620 Quillupampa, en la actualidad tienen dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos, como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, carga horaria, y situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes se enfrentara con charlas de sensibilización, negociaciones. A partir del propósito se espera cambios importantes en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de Monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. *El Monitoreo pedagógico.*

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Seguimiento sistemático para comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución de los proyectos y programas para identificar los logros y debilidades y recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados. En el marco de la enseñanza–aprendizaje, el Monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones.

Según Haddad (2000), Monitoreo pedagógico es un trabajo permanente que tiene por objeto conocer como hacen los docentes su responsabilidad educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y eficiencia de los servicios educativos. Es decir, que la función del Monitoreo consiste en el recojo, análisis y procesamiento de hechos que interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones a tiempo y pertinentes de carácter técnico para la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos a nivel del aula y la obtención de mejores resultados en los aprendizajes.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.*

a) Visita al aula. El director o un directivo visitan un aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados.

b) Autogestión Cada docente conoce cuales son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa Métricas de Enseñanza Eficaz, los docentes registra sus propias sesiones de clase en video, posteriormente lo analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de los colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo.

a) Ficha de observación Son instrumentos de la investigación de campo. Se usan cuando el investigador debe registrar datos que aportan otras fuentes como personas como son personas, grupos sociales o lugares donde se presenta la problemática.

b) Cuaderno de campo Es una herramienta pedagógica que permite recoger los principales aspectos incidentales acontecidos durante el proceso de Monitoreo, los que pueden ser materia de una posterior reflexión.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento. Es una estrategia de fortalecimiento de capacidades pedagógicas en la que se ofrece asesoría técnica, especializada, continua, interactiva y respetuosa orientando para la mejora del desempeño profesional y la calidad de la enseñanza.

Según Dean (2002), el acompañamiento pedagógico es una actividad permanente que tiene por objeto brindar de manera oportuna apoyo al docente en estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo a los distintos programas y servicios educativos, y siempre en procura de mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos, evidenciados en sus resultados. Es decir, que la función del acompañamiento consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos pedagógicos a nivel del aula y la obtención de resultados en la gestión pedagógica.

Esto significa que el acompañamiento pedagógico brinda al docente seguridad, confianza y una oportuna orientación y afianzamiento de las prácticas pedagógicas que impulse el desarrollo personal y profesional. Este proceso de intercambio profesional, se produce a través del diálogo y a partir de la observación y el análisis del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos generando emprendimientos sociales y culturales.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento.

a) Círculos de interaprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de

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

b) Talleres de seguimiento. Se estiliza porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre resultado de los talleres.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. La evaluación de Desempeño Docente (EDD) busca reformar y mejorar las prácticas de los docentes en sus aulas y escuelas en beneficio de los estudiantes atendidos por el sistema educativo público; por ello, su principal característica es que tiene carácter formativo.

Según MINEDU (2016) La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para confirmar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite sondear sistemáticamente, objetivamente e integralmente la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran). Es importante resaltar que se trata de un procedimiento sistemático y periódico, se establece anticipadamente lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.

a) Modelo centrado en el perfil docente. Este modelo consiste en evaluar el desempeño docente de acuerdo con su grado de correlato con los rasgos y características, según su perfil previamente definido, de lo que constituye un “profesor ideal” Esta característica se pueden establecer elaborando el perfil de las percepciones que tienen diferentes agentes (estudiantes, especialistas, directivos, profesores) sobre

lo que es un “buen maestro” para destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionados con los logros de los alumnos. Establecido dicho perfil se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar a manera de autoevaluación, mediante un evaluador externo que entrevista a los profesores y consulta a los estudiantes, directivos, padres, etc. La participación y consenso de los diferentes grupos de actores educativos en conformación del perfil del profesor ideal es una señal positiva de este modelo MINEDU (2017).

b) Modelo de evaluación a través de pares. Es el procedimiento mediante el cual los profesores de la misma instituciones Educativa o externos a ella, opina sobre el desempeño de otros profesores. Este tipo de evaluación se asienta en el hecho que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina que el profesor ejerce su actividad, lo cual da la pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado Este tipo de evaluación suele realizarse a través de grupos encargados de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor, observando las clases y haciendo uso de un instrumento para asegurar la imparcialidad de los juicios que emiten (rubricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas) u observaciones con juicios y sugerencias, o bien, a través de entrevistas En el caso de que el fin de la evaluación sea formativa, se realiza una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores y los docentes evaluados. Sin embargo el modelo tiene inconvenientes en la que se debe poner atención al pensar en su uso, tiene implicancias políticas importantes, en particular, cuando la comunidad educativa no está presto para ser evaluado, y menos aún entre pares. Puede existir problemas si el evaluado guarda alguna relación con un miembro del comité evaluador; también puede existir conflictos políticos e intereses contrapuestos entre los docentes evaluados y los pares evaluados MINEDU (2017).

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.

a) Rubricas. Una matriz de evaluación o "rúbrica" es una tabla de doble entrada donde se describen criterios y niveles de calidad de cierta tarea, objetivo, o competencia en general, de complejidad alta. Son unas guías de puntuación usadas en la evaluación del trabajo del alumnado que describen las características específicas de un producto, proyecto o tarea en varios niveles de rendimiento, con el fin de clarificar lo que se espera del trabajo del alumno, de valorar su ejecución y de facilitar retroalimentación o feedback, permiten la autoevaluación y la coevaluación.

b) Evaluación por competencias. Siendo un proceso complejo, la evaluación por competencias demanda un proceso lento de consolidación. Se avanzará gradualmente y es posible que tarde años en ser dominada por los equipos docentes. Entonces, una advertencia es que en el camino de su implementación podrá haber avances y retrocesos; lo importante será no caer en el desánimo. En segundo lugar, es difícil imaginar un trabajo individual de programación y evaluación de competencias; su carácter interdisciplinar obliga a trabajar en equipo, a desarrollar prácticas colectivas y reflexión y de toma de decisiones en conjunto. Asimismo, a abrir las aulas hacia otros espacios que permitan asociar los conceptos y procesos cognitivos a los hechos cotidianos que son fuente de primer orden en los aprendizajes.

5.1.2 Área comunicación.

5.1.2.1 Enfoque comunicativo textual. El enfoque que sustenta el desarrollo de las competencias en el área de Comunicación en el marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje del área corresponde al enfoque comunicativo textual.

Según MINEDU (2016). El enfoque comunicativo textual desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en contextos socioculturales distintos: Es comunicativo, porque su punto de partida es el uso de lenguaje para comunicarse con otros el ser humano desde su nacimiento se comunica en diferentes formas. En estas interacciones, el lenguaje se usa de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este. Enfatiza lo sociocultural, porque estos usos y prácticas del lenguaje se sitúan en contextos sociales y culturales específicos. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos y generan identidades individuales y colectivas. Por eso se debe tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales. Más aún en un país como el Perú, donde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano. Asimismo, el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación humana.

5.1.2.2. Competencia. En el mundo globalizado en la que vivimos los estudiantes deben desarrollar sus competencias para que en el lugar que les toque vivir solucionen sus problemas eficaz y eficientemente.

Según MINEDU (2016) La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada.

5.1.2.2.1. Competencia del área de Comunicación. Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee, sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos.

5.1.2.2.2 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.

a) Estrategias antes, durante y después en la lectura de textos escritos. Un elemento importante en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje es la ejecución de estrategias pertinentes en los procesos didácticos de la lectura de los textos escritos que ayuda al docente a lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

Según Coll (1990) la estrategia es entendida como una ayuda que se le proporciona al alumno para que pueda construir sus aprendizajes. Esto quiere decir que las estrategias encaminan al estudiante a buscar la mejor manera de entender lo que expresan los autores en los textos escritos pues sin ella es muy dudoso que los estudiantes puedan dominar los contenidos de la enseñanza y lograr los objetivos y metas trazadas.

Según Bustinza, Roque y Quispe (2012) concluyen que enseñar estrategias de comprensión lectora tiene que primar la construcción y uso por parte de los alumnos de procedimientos de tipo general que puedan ser transferidos sin mayores dificultades a situaciones de lecturas múltiples y variadas. De ahí también que al abordar estos contenidos y al asegurar su aprendizaje significativo contribuimos al

desarrollo global de los estudiantes, más allá de fomentar sus competencias como lectores. Es decir que los docentes tenemos que plantear caminos variados y desarrollar diferentes capacidades, que contemplen las diferentes características de los estudiantes y su entorno cultural, es necesario valorar la información que proporciona cada estudiante de acuerdo a su edad y experiencia.

Según Solé (2002), define estrategias antes, durante y después, como procedimientos de carácter elevado, que implican la presencia de objetivos que cumplir, la planificación de las acciones que se desencadenan para lograrlos, así como su evaluación y posible cambio. O sea que las estrategias antes, durante y después de la lectura permiten crear hábitos de lectura para formar lectores autónomos, capaces de aprender a partir de los textos. Para ello, quien lee debe ser capaz de interrogarse acerca de su propia comprensión, establecer relaciones entre lo que lee y lo que forma parte de su acervo personal, cuestionar su conocimiento y modificarlo, establecer generalizaciones que permitan transferir lo aprendido a otros contextos distintos.

Antes de la lectura, según Solé (2009), se debe fijar claramente los objetivos, determinar el por qué y para qué se va a realizar dicha lectura. Esta actividad va a permitir abordar la lectura de una manera más significativa al tener claro la finalidad de la misma. Otra de las claves a tener en cuenta es la de hacer predicciones previas a la lectura que permitirá desarrollar una serie de expectativas que se irán verificando a lo largo de la misma. Es importante destacar que la formulación de la hipótesis está directamente relacionada con los conocimientos previos del lector. Es decir, tener una visión clara del escenario, personajes, propósito y la información que nos proporcionará el texto.

Según Mendoza y Briz (2003), en esta fase se produce la activación de los conocimientos previos, así como la rememoración de vivencias y experiencias con relación al texto que desempeñarán un papel importante en la comprensión, la formulación de hipótesis ayuda al lector a tener una idea sobre el texto. Es decir que se comprende mejor el texto cuando empleamos nuestras experiencias, vivencias y realizamos predicciones, insumos importantes para que el lector se motive hacia la lectura.

Durante la lectura. Según Solé (2009), se deben valorar especialmente la importancia de la adecuación del vocabulario del texto a la competencia semántica del estudiante. Para ello han de enseñarse unas habilidades imprescindibles con el fin de comprender el significado de las palabras; las claves contextuales, el análisis

estructural y el uso del diccionario. La primera de ellas, las claves contextuales son aquellas en el lector se apoya para comprender el significado de una palabra que le es familiar. Las claves contextuales que suelen aparecer en las lecturas son de cuatro tipos: definición directa, yuxtaposición, sinónimos o antónimos y frases adyacentes. Esto nos da a entender que en esta etapa el lector encuentra el significado de las palabras a partir del texto, se apropia de conceptos y términos claves de la lectura.

Para Tineo (2010), la comprensión a la que el lector llega durante la lectura se deriva de sus experiencias acumuladas, experiencias que entran en juego a medida que decodifica las palabras, frases, párrafos e ideas del autor. En este proceso de comprender, el lector relaciona la información que el autor le presenta con la información almacenada en su mente; este proceso de relacionar la información nueva con la antigua es, el proceso de comprensión. Es decir que en esta fase son fundamentales los saberes previos del lector para la información que nos da el autor en el texto.

Después de la lectura. Según Solé (2009), la realización de determinadas actividades una vez finalizada la lectura permite verificar el grado de comprensión lectora. Esta habilidad recibe el nombre de regulación. Para que los alumnos aprendan a regular su comprensión son imprescindibles cuatro tipos de actividades: resumir, clarificar, resolver los problemas que afecten a la comprensión – y formular preguntas sobre el texto. Esto quiere decir que en esta última fase se debe de hacer reflexionar al lector, que elabore organizadores gráficos, resúmenes, escenificaciones y debates.

Por su parte Mendoza y Briz (2003), la fase final debe suponer una continuación del proceso de construcción del significado: obligar a replantear ideas y conclusiones, a argumentar y enjuiciar, a justificar las inferencias establecidas, a revisar la reestructuración, etc. Es decir que estas fases se constituyen como una de las estrategias de mayor relevancia, ya que permiten observar las diversas etapas que desarrolla la comprensión; comenzando desde el planteamiento de hipótesis, pasando por la construcción de sentido y significado, y finalmente evaluar el proceso lector, comprobando que esas hipótesis establecidas se respondan en función del sentido que pretende entregar el autor del texto planteado.

5.1.2.2.3. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.

a) Recursos y materiales. Los materiales didácticos, son una de las herramientas más importantes de la labor docente, ya que al inducir al niño a crear sus propios conocimientos mediante el manejo y manipulación de materiales concretos y

confrontar las problemáticas con las actividades cotidianas que ellos realizan, ayudarán a que se apropien de conocimientos, conceptos y consoliden sus aprendizajes, ayudando a estos sean significativo en cada alumno. Como docentes frente a grupo, es de suma importancia conocer y analizar qué clase de alumnos tenemos en el grupo para, y en el que medio se encuentra la comunidad en la que estos se desenvuelven, para poder elegir los materiales correspondientes y adaptar la clase al interés común de los alumnos, buscando siempre que cada material cumpla con un propósito establecido.

Según MINEDU (2015) Los medios o recursos didácticos engloban todo el material didáctico al servicio de la enseñanza y son elementos esenciales en el proceso de transmisión de conocimientos del profesor al alumno. El modo de presentar la información es fundamental para su asimilación por el receptor. Los medios didácticos constituyen la serie de recursos utilizados para favorecer el proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Teniendo en cuenta que cualquier material puede utilizarse, en determinadas circunstancias, como recurso para facilitar procesos de enseñanza y aprendizaje (por ejemplo, con unas piedras podemos trabajar las nociones de mayor y menor). Es decir que los materiales educativos ya sean estructurados y no estructurados ayudan a construir los aprendizajes y es de suma importancia que los docentes conozcan el ritmo y estilo de aprendizaje de sus alumnos, así como sus intereses y necesidades ya que no todos los niños son iguales, ni todos los grupos aunque sean del mismo grado aprenden de la misma manera; de ahí la necesidad de saber qué tipos de materiales y estrategias didácticas se utilizaran para que los contenidos que el docente trabaje con sus alumnos puedan ser aprendidos y asimilados.

5.1.2.2.4. Planificación de sesiones de aprendizaje.

a) Estrategia para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones. La convivencia escolar es muy importante para elevar el desempeño pedagógico de los docentes y lograr aprendizajes satisfactorios en los estudiantes porque nos permite brindar confianza para expresar nuestras necesidades y fortalezas.

Según MINEDU (2016) La convivencia escolar alude en términos generales a la dimensión relacional de la vida escolar; es decir, a la manera como se construyen las relaciones interpersonales en la escuela como parte de su misión pedagógica. Se trata de un concepto propiamente pedagógico que destaca el valor formativo, preventivo y regulador que pueden tener las relaciones interpersonales en la escuela.

De ahí que la convivencia escolar incluya y trascienda lo que tradicionalmente se ha denominado disciplina escolar. La convivencia escolar plantea una participación democrática, es decir una que promueve y cumple los derechos de todos los actores de la comunidad educativa. Una participación que constituye una experiencia y un ejercicio de ciudadanía, en la que todos y cada uno de los miembros de la comunidad tienen también deberes que cumplir como agentes del bien común.

Planificación curricular. La planificación curricular es considerada como un proceso sistemático en la que se anticipa hipotéticamente diferentes actividades, estrategias, recursos y materiales para desarrollar la construcción de los aprendizajes.

Según MINEDU (2016), planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. Parte por determinar claramente el propósito de aprendizaje (competencias y enfoques transversales). En este proceso, es importante considerar las aptitudes, las necesidades, los intereses, las experiencias, los contextos, entre otros factores, de los niños y las niñas, así como prever, organizar, reflexionar y decidir sobre recursos y materiales, procesos pedagógicos y didácticos, interacciones, estrategias diferenciadas, clima de aula, contextos socio ambientales, etc., que hagan posible el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación para alcanzar dicho propósito. Es decir que en la planificación curricular debemos considerar una hoja de vida de cada estudiante para elaborar y desarrollar estrategias diferenciadas en cada una de las sesiones de aprendizaje. En este acápite se debe desagregar los temas y subtemas vinculados a la alternativa de solución priorizada; es decir debe contener tres grandes apartados: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

c) Vivir la convivencia escolar. Sin duda, éste es el principio fundamental de la dimensión educativa, más que reflexionar sobre la convivencia se trata de vivirla en el centro escolar. Vivencia que se tiene que dar en todos los ámbitos de la acción educativa: metodología, organización, contenidos, etc. En sentido ideal, la convivencia escolar debería ser el lecho por el cual discurren las acciones educativas de manera fluida, continua, progresiva y significativa. La idealización de la convivencia, como mera aspiración, poco ayuda si no está acompañada por la movilización de la escuela, la intención de la comunidad educativa para conformar un colectivo que tenga su propia identidad, sus sueños y realizaciones. Así, La convivencia en la escuela debe avanzar hacia la disminución progresiva de las violencias para mejorar los ambientes de aprendizaje, fortalecer las relaciones entre

los distintos integrantes de la comunidad educativa, además, debe aspirar a que las tensiones y contradicciones existentes puedan enfrentarse de manera positiva que conduzcan a transformaciones cuya incidencia inmediata se dé en ese ámbito escolar, pero que, en el mediano plazo, repercuta en la sociedad entera. Dicho de otra manera “La base de la educación se encuentra en la vida diaria de la escuela, en donde los alumnos convenientemente dirigidos pueden aprender a pensar con sinceridad y fundamento, a enjuiciar las normas de la sociedad en la que viven y a asumir deberes y responsabilidades hacia sus compañeros de estudio, sus familias, la comunidad en la que viven y, más adelante, en la sociedad mundial UNESCO (1969).

Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de Comunicación. En la actualidad en que vivimos el principal desafío que afrontan los educadores del siglo XXI es la prevención de la violencia en las aulas, el mejoramiento del clima escolar durante el desarrollo de las sesiones del área de Comunicación y la resolución de conflictos cotidianos, pero, sobre todo, el mayor reto es enfocar la educación integral del alumnado desde la perspectiva de la educación para la convivencia y la paz. Este planteamiento hace hincapié en la capacidad de sistema educativo, formal y no formal, para contribuir a la transformación de nuestra sociedad hacia un modelo sustentado por los principios de la Cultura y la convivencia escolar.

5.2 Experiencia Exitosa

Título: Plan de Monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático para mejorar el desempeño laboral de los docentes de educación secundaria en la Institución Educativa N° 80657.

Lugar: Recuaycito – Lucma- Provincia Gran Chimú - La Libertad

Propósito: El plan tiene como propósito mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario y está estructurado en tres momentos: Monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica y donde cada momento cumple con una función determinada.

Actores involucrados: 7 docentes del nivel secundario usando el diseño no experimental de un solo grupo.

Acciones desarrolladas: El Monitoreo es el primer momento y las dimensiones que se monitoreará serán los procesos de planificación, procesos de ejecución y procesos de evaluación y concluirá con el reporte del cuadro de debilidades y fortalezas de cada uno de los docentes en las diferentes áreas y que servirá como información para realizar el asesoramiento respectivo.

Resultados o impactos en la comunidad: Finalmente se determinó, en el Post Test, que el 57% de los docentes obtuvieron un nivel destacado y el 43% un nivel suficiente en su desempeño laboral, concluyendo así que la aplicación del Plan de Monitoreo, Asesoría y Supervisión Pedagógica bajo el enfoque democrático logró mejorar significativamente el desempeño laboral de los docentes de la IE N° 80657 Recuaycito – La Libertad

Alternativas:

1°La aplicación del plan de Monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró significativamente el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la IE N° 80657 Recuaycito – La Libertad.

2°La aplicación del plan de Monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró la calidad de los procesos de planificación de los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa N° 80657 Recuaycito – La Libertad

3°La aplicación del plan de Monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático mejoró la calidad de los procesos de ejecución de los docentes del nivel secundario de la IE N° 80657 – Recuaycito – La Libertad.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Garantizar la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión lectora mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80620 del distrito de Angasmarca, provincia de Santiago de Chuco - UGEL 03 – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, uso del tiempo, uso de herramientas pedagógicas, utilización de recursos y materiales y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, a partir de ello se realizará una intervención contextualizada

por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente del área de Comunicación.	Monitorear la práctica pedagógica del docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas al aula.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del Monitoreo en la IE.	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 ...)	Equipo Directivo					x	x	x					
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación del Tercer Grado de educación primaria	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación del Tercer Grado de educación primaria	Porcentaje de visitas realizadas para asesorar	100% de visitas atendidas al docente	Visita al aula	2.1. Jornadas de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento y sus estrategias.	Equipo Directivo	X											
					2.2. Socialización del Plan de Acompañamiento.	Equipo Directivo	x	x										

mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades del docente en el desarrollo de la comprensión lectora.					2.3. Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar la comprensión lectora.	Equipo Directivo			x	x	x	x	x	x	x	x
					2.4. Análisis y reflexión y sistematización de la información recogida.	Equipo Directivo							x	x	x	x
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Porcentaje de evidencias recogidas	100% de sistematización de las evidencias recogidas.	Autoevaluación	3.1. Socialización de diarios reflexivos.	Equipo Directivo		x									
				3.2. Elaboración de Diarios reflexivos de la práctica pedagógica.	Equipo Directivo		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
				3.3. Revisión de los diarios reflexivos por parte del director.	Equipo Directivo		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
				3.4. Sistematización de la información de los diarios reflexivos.	Equipo Directivo		x	x	x	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 fundamental para el logro eficaz de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, cambiar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El plan de Monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de Monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, uso del tiempo, uso de herramientas pedagógicas, utilización de recursos y materiales y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del Monitoreo en la IE.	Directivo Docente						x	- Acta de reunión - Panel de productos - Acta de compromiso - Fichas de compromisos	-Ficha de observación -Cuaderno de campo	-Papel boon. -Lapicero -Papel sabana - Plumones -Cinta maskintenn -Material impreso	Ninguna	80% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de Monitoreo ...			x				- Acta de reunión - Instrumentos contextualizados.	Ninguna				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo			x				- Plan de Monitoreo	Ninguna				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)			x				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ninguna				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.			x				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Ninguna				
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)			x				- Informe de Monitoreo.	Ninguna				
	Porcentaje de visitas realizadas para	Visita al aula	2.1. Jornadas de sensibilización. sobre la importancia del acompañamiento y sus						x	-Acta de reunión -Fotografías	Ficha de observación -Cuaderno		Ninguna	90% de visitas asesoradas	

A continuación presentamos un cuadro en el que se considera los riesgos que se podrían generar frente a los tres objetivos específicos planteados en el Plan de Acción y que responden al Monitoreo y Acompañamiento.

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADAPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, uso del tiempo, uso de herramientas pedagógicas, utilización de recursos y materiales y la convivencia en el aula.</p>	<p>Rechazo de un porcentaje de docentes en la aplicación de la propuesta del plan de Monitoreo.</p>	<p>Autocapacitarse y empoderamiento de estrategias e instrumentos de Monitoreo</p>
<p>Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.</p>	<p>La predisposición de los docentes para realizar el asesoramiento personalizado en horas extra curriculares.</p>	<p>Sensibilizar y crear un ambiente aplicando diversas estrategias para la disposición de tiempo en talleres.</p>
<p>- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.</p>	<p>Indiferencia a participar en capacitaciones realizadas por la UGEL Santiago de Chuco, capacitaciones virtuales del MINEDU, no participar en las Comunidades Profesionales de Aprendizaje programadas por la RER.</p> <p>Implementar el cuaderno de campo.</p>	<p>Dialogo interactivo interactivo entre director y docentes que permita reconocer las demandas y necesidades de aprendizaje con la finalidad de fortalecer las capacidades del docente para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.</p>

Figura 6. Riesgos y medidas a adaptarse del Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del Monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Revisión archivo de IPNM Aula virtual IPNM
1.3. Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de abril	Ninguno	
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la Gestión Escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80620.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de comprensión lectora en los estudiantes.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de Gestión Escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de Monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de Monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el Monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos...

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones

para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión lectora planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

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

- Partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.
- Empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de Monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.
- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Referencias

Coll, C. (1990). *Desarrollo psicológico y educación II. Psicología de la Educación*. Madrid: Editorial Alianza.

Bustinza, Y., Roque, Z. y Quispe (2012). *Aplicación de la estrategia “Antes, durante y después” en el desarrollo del nivel de comprensión lectora de los niños de 5 años de las Instituciones educativas iniciales N° 85, 89, 206 y 215 de Ayaviri provincia de Melgar Puno*. Universidad César Vallejo.

Dean, J. (2002). *Supervisión y asesoramiento. Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor*. Madrid: Editorial La Muralla

Mendoza, A. y Briz, E. (2003). *Didáctica de la Lengua y la Literatura. España*: Prentice Hall.

Haddad J. et al (1998) Aportes conceptuales para la construcción de mecanismos para el monitoreo de los procesos educativos. Madrid: Muralla.

Ministerio de Educación (2012). *Guía de Estrategias meta cognitivas para desarrollar el acompañamiento pedagógico*. Disponible en <http://www.minedu.gob.pe/>

Ministerio de Educación (2013). *Guía de estrategias para desarrollar el Monitoreo pedagógico*. Disponible en <http://www.minedu.gob.pe/>

Ministerio de Educación (2015). *Currículo Nacional*. <http://www.minedu.gob.pe/>

Ministerio de Educación (2016). *Currículo Nacional*. <http://www.minedu.gob.pe/>

Ministerio de Educación (2017). *Currículo Nacional*

Solé, I. (2002). *Estrategias de lectura*. Barcelona: Editorial GRAÓ.

Solé, I (2009) *Estrategias de Lectura*. Barcelona: Editorial GRAÓ.

Tineo, L., (2010). *Nivel de comprensión lectora en los alumnos del sexto grado de primaria de gestión educativa estatal y privada*. Universidad San Ignacio de Loyola. Escuela de Postgrado. Facultad de Educación.

UNESCO (1969,p.17)

R.S.G 008-2016 *Norma Técnica que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la Educación Básica Regular*.