

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80819 “FRANCISCO LIZARZABURU” DEL DISTRITO EL PORVENIR, UGEL 01 EL PORVENIR - LA LIBERTAD.

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

COLLAVE ZAVALA, José Adelfio

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	2
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	2
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	3
2. Diagnóstico.....	6
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	6
2.1.1. Resultados cuantitativos	6
2.1.2. Resultados cualitativos.....	7
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
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.....	23
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 Instrumentos de evaluación.....	25
5.1.1.3.3 Tipos de evaluación.....	25
5.1.2 Área Comunicación según diseño curricular.....	26
5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación	26
5.1.2.2 Competencias	27
5.1.2.3. Estrategias metodológicas para desarrollar el área de Comunicación.....	28

5.1.2.3.1 Recursos metodológicos para desarrollar el área.	28
5.1.3 Convivencia escolar.....	29
5.1.3.1. Importancia de la disciplina escolar en el aula para el aprendizaje.....	29
5.1.3.2. Importancia de las normas de convivencias para la disciplina en el aula.....	29
5.2. Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño del Plan de Acción	32
6.1 Objetivos.....	32
6.1.1 Objetivo general.....	32
6.1.2 Objetivos específicos.....	32
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	36
8. Presupuesto.....	40
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	43
10. Lecciones Aprendidas.....	45

Referencias

Índice de Figuras.

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	5
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i> Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	40
<i>Figura 7.</i> Presupuesto de Plan de Acción	42

Introducción

El presente trabajo académico tiene como objetivo principal mejorar la práctica pedagógica del docente en el área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a partir de la problemática identificada como el Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa (IE) N°80819 “Francisco Lizarzaburu” del distrito El Porvenir, Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) 01 El Porvenir-La Libertad. Con el propósito de elevar los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa en mención.

El trabajo académico se inició con el levantamiento de la información a través de un diagnóstico, en el que se utilizaron instrumentos cuantitativos y cualitativos, así mismo se analizó la situación problemática utilizando la técnica del árbol de problemas en el que se analizaron las causas y consecuencias de la situación problemática identificada. Para poder plantear una alternativa de solución se hizo necesario revisar experiencias exitosas y un marco conceptual para dar consistencia a la propuesta que ha quedado concretada en la implementación de un plan de Monitoreo, acompañamiento y Evaluación.

El presente trabajo académico consta de diez acápites; el acápite uno comprende la identificación de la problemática en el que se ha considerado: caracterización del contexto socio – cultural de la IE, formulación del problema identificado; en el segundo acápite se ha considerado el diagnóstico considerado: resultados cuantitativos, cualitativos y la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo; en el tercer acápite tenemos la caracterización del rol como líder pedagógico ;en el cuarto acápite se tiene el planteamiento de la alternativa de solución; en el quinto acápite se ha considerado el marco conceptual que le dará sostenibilidad a la propuesta; en el sexto acápite comprende el diseño del plan de acción que abarca el objetivo general, específicos y la matriz del plan de acción; en el acápite séptimo se ha considerado el plan de monitoreo y evaluación; en el acápite ocho se considera el presupuesto; acápite nueve la descripción del proceso de elaboración del plan de acción y en el acápite diez se considera las lecciones aprendidas.

1. Identificación de la problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE

La Institución Educativa N° 80819 “Francisco Lizarzaburu” está ubicada entre las calles Mateo Remigio con numeración de 959, las calles Manuel Gonzales Prada, Riva Agüero y Portugal. A dos cuadras de la comisaría “Sánchez Carrión”, dicha institución se encuentra en una comunidad llamada Maracaná cuya características es que sus pobladores se dedican a la fabricación de calzado a nivel nacional e internacional; así mismo se observa la presencia de una juventud con malos hábitos y una serie de problemas de tipo social como sicariato, delincuencia juvenil, drogadicción, alcoholismo y prostitución.

Frente a este contexto la institución educativa debe promover e institucionalizar proyectos productivos sostenibles desde su elaboración, procesamiento, distribución y venta generando una economía social, así mismo promover la gestión del clima escolar orientado al desarrollo de valores como el respeto, la perseverancia y honradez respecto a las normas siendo el área de Comunicación fundamental para el logro de estos objetivos. Por otro lado, la institución está identificada con la comunidad en sus diversas actividades sociales, culturales y religiosas dado a la participación de nuestra banda de músicos y con la identificación con nuestros aliados estratégicos como policía nacional, ministerio de salud, ministerio público y organismos del estado.

La Institución Educativa a la fecha cuenta con dos pabellones de tres niveles de uso exclusivo para talleres, dos pabellones de tres niveles exclusivos para el nivel primario que alberga a 36 aulas funcionando 18 aulas del nivel en turno de mañana y 18 en turno de la tarde, un pabellón destinado al nivel inicial, un pabellón destinado a módulos como cómputo y biblioteca, ubicados en un edificio de tres niveles, y otro pabellón destinado a oficinas administrativas de tres niveles, también se cuenta con un patio de formación, un coliseo, un auditorio y dos cafetines; uno para profesores y otro para a estudiantes de los niveles respectivos, ocupando un área de terreno de 10,225 metros cuadrados.

Así mismo, la comunidad escolar en relación a padres de familia está constituida por un promedio de 1620. En cuanto a los docentes del nivel de secundaria constituido

por 52 docentes, nivel primario constituido por 40 profesores, nivel inicial constituido por 8 profesores. Con una población estudiantil en el nivel inicial de 242 estudiantes, nivel primario de 1248 estudiantes y en el nivel secundaria 920 estudiantes docentes comprometidos con la institución para su desarrollo social.

Como fortaleza se tiene algunos docentes con grado de maestría, doctorado, segunda especialidad que generan e incentivan a los demás profesores generar su propio auto capacitación y formación profesional que se traduce en mejora de los estudiantes y de los aprendizajes; en relación a las oportunidades se tiene convenios con universidades como la universidad César Vallejo que brinda permanente capacitación a los docentes, también se cuenta como oportunidad el apoyo constante del Ministerio de Salud donde se tiene un consultorio gratuito de atención médica ubicado en la misma institución en beneficio de los estudiantes. Pero teniendo como demanda principal la capacitación a docentes en talleres de integración, monitoreo, acompañamiento y evaluación. Y en general con nuestros aliados estratégicas que de manera coordinada con la institución educativa se desarrollan diversas actividades en beneficio de los estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los resultados de las pruebas ECE del año 2015 - 2016, los resultados de la evaluación de los estudiantes y las actas finales de evaluación, se identificó un problema que es recurrente y queda formulado de la siguiente manera: “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N°80819 “Francisco Lizaraburu” del distrito El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir-La Libertad”.

Mediante la técnica del árbol problemas se identificaron las siguientes causas: La primera está referida a que los docentes que no aplican estrategias del enfoque comunicativo textual, un factor asociado a esta causa es gestión del currículo específicamente motivación, debido a que los docentes no tienen el interés de capacitarse en el uso de herramientas didácticas para el área de Comunicación, lo cual trae como efecto que no se logra en los estudiantes desarrollar sus capacidades y

competencias, frente a esta situación se pretende desarrollar jornadas de reflexión sobre la importancia del uso de herramientas pedagógicas.

La segunda causa es el inadecuado uso de recursos metodológicos en la ejecución de las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación, siendo el factor asociado a la gestión del currículo por la poca motivación del docente por implementar el uso de recursos metodológicos originando que no se de las condiciones para un aprendizaje óptimo en la lectoescritura. Frente a esta situación se pretende ejecutar talleres de reflexión para concientizar el buen uso de los recursos metodológicos.

La tercera causa se refiere al inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento de parte del equipo directivo siendo el factor asociado el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, específicamente en la asesoría crítico reflexivo, originando improvisación en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Por ello es indispensable que el equipo directivo implemente un taller sobre la importancia del enfoque crítico reflexivo en los docentes.

La cuarta causa de este problema es el incumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula no existe una adecuada gestión del clima escolar siendo el factor asociado convivencia escolar referido a gestión escolar que se evidencia en la ausencia de Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras lo que trae como efecto desorden e indisciplina en el aula. Por esta razón se hace necesario ejecutar un taller sobre estrategias sobre el clima escolar con el apoyo de especialistas para fortalecer capacidades en los docentes.

Para superar la problemática se tiene como fortaleza el aporte de algunos profesores con grado de maestría, doctorado, segunda especialidad pues incentivan a los demás profesores generar su propio auto capacitación y formación profesional que se traduce en mejora de los aprendizajes de los estudiantes. A nivel de infraestructura se cuenta con una moderna infraestructura y en relación a las oportunidades se tiene convenios con universidades como la universidad César Vallejo que brinda permanente capacitación a los docentes, también se cuenta como oportunidad el apoyo constante del Ministerio de Salud donde se tiene un consultorio gratuito de atención médica ubicado en la misma institución en beneficio de los estudiantes. Pero teniendo como demanda principal la capacitación a docentes en talleres de integración, monitoreo, acompañamiento y evaluación. Y en general con nuestros aliados estratégicos que de manera coordinada con la institución educativa se desarrollan diversas actividades en beneficio de los estudiantes.

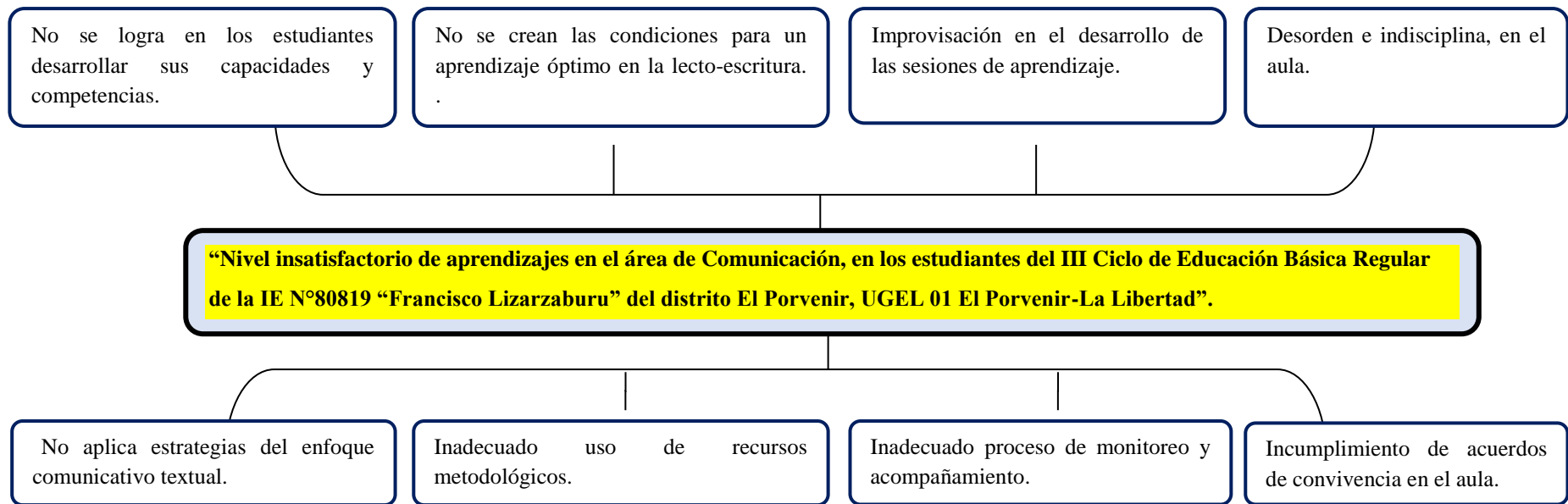


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. En cuanto al aspecto de “Herramientas pedagógicas” nos muestra que los docentes monitoreados se encuentran con el 62% ubicándose en el nivel de inicio lo que significa tienen dificultad en la aplicación de estrategias, desconocen el uso de técnicas, métodos e instrumentos valiosos que se utiliza para implementar las actividades, talleres, evaluaciones en el proceso de enseñanza – aprendizaje basados en el enfoque comunicativo textual del área de Comunicación. Se percibe un inadecuado uso de recursos metodológicos en la ejecución de las sesiones de aprendizaje no acorde con las necesidades y demandas de los estudiantes y contexto, debido a que el docente desconoce las diversas estrategias, las capacidades y competencias que se tienen que asegurar en los estudiantes; así mismo los indicadores de logros del área de Comunicación que propone Ministerio de Educación en las Rutas de Aprendizaje; instrumento valioso para el trabajo pedagógico.

Estos resultados permiten demostrar que los docentes no aplican estrategias del enfoque comunicativo textual desde su planificación, ejecución y evaluación, por otro lado, los docentes no muestran interés de capacitarse en el uso de herramientas didácticas para el área de Comunicación, lo cual trae como efecto que no se logra en los estudiantes desarrollar sus capacidades y competencias. Para ello se debe ejecutar un taller sobre estrategias del enfoque comunicativo textual.

La atención al aspecto “Uso de materiales y recursos en las sesiones de aprendizaje” los docentes monitoreados se encuentran en el nivel de inicio con un 67% que nos permite manifestar los docentes monitoreados presentan dificultades en el uso de materiales y recursos educativos de manera oportuna que no ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión en función del aprendizaje a lograr. Esto debido a la falta de dedicación y compromiso por mejorar y brindar un buen servicio; en este sentido se trabajaran talleres de uso de materiales teniendo en cuenta los propuestos en las Rutas de Aprendizaje y de esta manera motivar, promover y mantener el interés; el desarrollo de estrategias oportunas y

acordes a los procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje, talleres que partirán de la sensibilización hasta la elaboración y uso efectivo de materiales. Por otro lado se efectivizará el acompañamiento dentro de lo planificado por la institución.

Finalmente, en el aspecto de “Clima escolar”, el 33% de docentes monitoreados se encuentran en el nivel de inicio lo que significa que tienen dificultad en saber escuchar y dialogar prestando atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, según sus necesidades de aprendizaje. Esto se debe a que no se está trabajando mecanismos de regulación en el aula lo cual confirma que una marcada ausencia de Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras lo cual trae el desorden y la indisciplina en el aula. Frente a este problema se debe ejecutar un taller sobre la importancia de la convivencia escolar y su influencia en los aprendizajes y así superar las deficiencias de aprendizaje logrando aprendizajes óptimos y duraderos para la vida cotidiana.

Ministerio de educación, incluye como compromiso la Gestión de Implementación de acciones con estudiantes, familias y personal de la IE para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia escolar la tutoría y la convivencia escolar en la IE, según Minedu (2017a).

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes afirman que el equipo directivo no cuenta con un plan de monitoreo y acompañamiento; así mismo manifiestan que son espacios que no le están ayudando a reflexionar sobre su trabajo. Estas manifestaciones permiten confirmar el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, lo cual no evidencia su enfoque formativo. Para revertir esta situación el acompañamiento pedagógico debe ser asumido por el equipo directivo de la institución como una estrategia en el que los docentes tienen la oportunidad de mejorar continuamente mediante el uso de las prácticas colaborativas entre los docentes y el directivo. Rodríguez-Molina (2011).

El Monitoreo y Acompañamiento no es el más eficiente en la IE porque no se realiza continuamente. Para que esta situación mejore el monitoreo y acompañamiento debe realizarse de manera continua porque ayuda a fortalecer las competencias docentes y constituye uno de los compromisos de la gestión escolar. El acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica está sustentado según Ministerio de Educación, Minedu (2017a).

El reto planteado es mejorar el nivel insatisfactorio de los aprendizajes del área Comunicación de los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la

Institución Educativa N°80819 “Francisco Lizarzaburu” del distrito El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir región La Libertad para elevar los niveles de aprendizaje de los estudiantes. Los desafíos son: aplicar estrategias del enfoque comunicativo textual para lograr desarrollar en los estudiantes capacidades y competencias del área de Comunicación, el segundo reto es utilizar de manera adecuada los recursos metodológicos para crear las condiciones de un aprendizaje óptimo en la lecto escritura, el tercer reto es realizar un adecuado proceso de monitoreo y acompañamiento para evitar la improvisación en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Finalmente Promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula para mejorar el orden y la disciplina en el aula.

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

El problema en el que se centra el trabajo académico fue formulado como: “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la IE N°80819 “Francisco Lizarzaburu” del distrito El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir-La Libertad”. Para realizar el diagnóstico de este trabajo se han aplicado instrumentos de evaluación cuantitativos El Monitoreo y Acompañamiento no es el más eficiente por la falta de tiempo por la naturaleza de la institución. Siendo uno de los compromisos de gestión escolar, el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica según R.M. N° 657-2017-Ministerio de Educación orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas educativos de Educación Básica Regular.

De acuerdo a los resultados cuantitativos los docentes observados presentan dificultades en herramientas pedagógicas los docentes tienen dificultades para tienen dificultad en la aplicación de estrategias, desconocen el uso de técnicas, métodos e instrumentos valiosos que se utiliza para implementar las actividades, talleres, evaluaciones en el proceso de enseñanza – aprendizaje basados en el enfoque comunicativo textual del área de Comunicación. Por otro lado, el docente tiene dificultades para hacer uso de materiales educativos de manera oportuna que no ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión en

función del aprendizaje a lograr. Así saber escuchar y dialogar prestando atención a los estudiantes de manera oportuna y equitativa según sus necesidades de aprendizaje.

Los procesos que se encuentran comprendidos con respecto al uso efectivo del tiempo tiene relación con los procesos para la gestión de los aprendizajes (PO02), PO02.1 Realizar la programación curricular, PO03.2 Desarrollar Investigación e Innovación Pedagógica, PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico, PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. De la misma manera se relaciona con el compromiso Compromiso N° 4 acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE Y Con la competencia del MBD Directivo Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.

Los procesos comprendidos respecto al uso de herramientas pedagógicas, los docentes tienen dificultad en la aplicación de estrategias, desconocen el uso de técnicas, métodos e instrumentos valiosos que se utiliza para implementar las actividades, talleres, evaluaciones en el proceso de enseñanza – aprendizaje basados en el enfoque comunicativo textual del área de Comunicación. Y a la vez no genera aprendizajes de calidad en el área guarda relación con los procesos para la gestión de los aprendizajes. PO03.1 realizar acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con el compromiso N° 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y con la competencia del MBD Directivo competencia 5, Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica.

Los procesos que se encuentran comprendidos con respecto al uso de materiales y recursos en las sesiones de aprendizaje” tiene relación con los procesos para la gestión de los aprendizajes. PO03.1 realizar acompañamiento pedagógico de la misma manera se relaciona con el compromiso N° 4 acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. Y con la competencia del MBDDirectivo competencia 5, Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Los procesos que se encuentran comprendidos con respecto a gestión del “clima escolar”, tiene relación con los procesos para la gestión de los aprendizajes PO05.1 Promover la convivencia escolar y con el compromiso N° 1. progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes y con la competencia 2: promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Con respecto a los procesos de El Monitoreo y Acompañamiento no es el más eficiente por la falta de tiempo por la naturaleza de la institución. Siendo uno de los compromisos de gestión escolar, el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica según Minedu (2017a).PO03.1 Realizar Acompañamiento Pedagógico. Relacionado con el Compromiso N° 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y en concordancia con la Competencia 5: del MBDDirectivo Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Con respecto a los estudiantes que presentan dificultades en el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula y durante el recreo, se relaciona el compromiso de la Gestión de Implementación de acciones con estudiantes, familias y personal de la IE para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia escolar la tutoría y la convivencia escolar en la I E, según Minedu que se relaciona con el proceso PO05.1 Promover la convivencia escolar y se relaciona directamente con el Compromiso N° 1. Progreso Anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE así mismo se relaciona con la Competencia 2: del MBD Directivo Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Siendo los retos que los docentes puedan aplicar estrategias del enfoque comunicativo textual y que los docentes tengan el interés de capacitarse en el uso de herramientas didácticas para el área de Comunicación, referida en la gestión del currículo lo cual permitirá lograr en los estudiantes desarrollar sus capacidades y

competencias;por otro lado lograr en los docentes un adecuado uso de recursos metodológicos en la ejecución de las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación, con motivación del docente por implementar el uso de recursos metodológicos originando condiciones para un aprendizaje óptimo en la lecto-escritura.

Así mismo lograr en los directivos un adecuado proceso de monitoreo y acompañamiento de parte del equipo directivo específicamente en la asesoría crítico reflexivo, evitando la improvisación en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje ;por otro lado lograr el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula logrando una adecuada gestión del clima en el aula ,convivencia escolar referido a gestión escolar mejorando la presencia de gestión de las normas de convivencia y medidas reguladora,

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión que no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de Comunicación, en los estudiantes del Ciclo III-de la IE N°80819 “Francisco Lizarzaburu” del distrito El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir-La Libertad”.</p>	<p>Resultados cuantitativos En cuanto al aspecto “uso pedagógico del tiempo” se concluye que de acuerdo a los docentes monitoreados el 67% se encuentra en nivel de inicio ,presentando dificultad en el buen uso del tiempo en el desarrollo de la sesión de aprendizaje lo que permite afirmar que los docentes no utilizan el tiempo de acuerdo a lo programado, desarrollando actividades rutinarias sin considerar el tiempo necesario para desarrollar los procesos pedagógicos y didácticos de la sesión .Esto se debe a que los docentes no están actualizados y no asisten a las reuniones técnico pedagógicas programadas por la institución.</p>	<p>PO02.1 Realizar la programación curricular. PO03.2 Desarrollar Investigación e Innovación Pedagógica. PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>Compromiso N° 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.</p>
	<p>En el aspecto de “herramientas pedagógicas”, los docentes monitoreados se encuentran con el 62% ubicándose en el nivel de inicio lo que significa que tienen dificultad en la aplicación de estrategias, desconocen el uso de técnicas, métodos e instrumentos valiosos que se utiliza para implementar las actividades, talleres, evaluaciones en el proceso de enseñanza – aprendizaje basados en el enfoque comunicativo textual del área de Comunicación.. Esto se debe a que no ha sido capacitados en el enfoque del área ni en estrategias didácticas y tampoco recibe un adecuado acompañamiento pedagógico.</p>	<p>PO03.1 Realizar Acompañamiento Pedagógico.</p>	<p>Compromiso N° 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>

<p>La atención al aspecto “Uso de materiales y recursos en las sesiones de aprendizaje” los docentes monitoreados se encuentran en el nivel de inicio con un 67% que nos permite manifestar los docentes monitoreados presentan dificultades en el uso de materiales y recursos educativos de manera oportuna que no ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión en función del aprendizaje a lograr. Esto se debe a la falta de dedicación, conocimiento, desconocimiento de las tics, o por falta de recursos económicos las sesiones en su ejecución son monótonas y no generan mayor interés en los estudiantes.</p>	<p>PO03.1 Realizar Acompañamiento Pedagógico.</p>	<p>Compromiso N° 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>
<p>En el aspecto de clima escolar 33% de docentes monitoreados se encuentran en el nivel de inicio lo que significa que los docentes tienen dificultad en saber escuchar y dialogar prestando atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, según sus necesidades de aprendizaje. Esto se debe a la poca gestión del clima escolar, donde el docente muestra que no está capacitado en el manejo de las emociones, estrategias para desarrollar relaciones armoniosas y manejo de clima escolar.</p>	<p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p>	<p>Compromiso N° 1. Progreso Anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE</p>	<p>Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>

	<p>Resultados cualitativos Los docentes afirman que el equipo directivo no cuenta con un plan de monitoreo y acompañamiento, para revertir esta situación el acompañamiento pedagógico debe ser asumido por el equipo directivo de la institución por ser considerada como una estrategia en el que los docentes tienen la oportunidad de mejorar continuamente mediante el uso de las prácticas colaborativas entre los docentes y el directivo. Rodríguez-Molina (2011). Monitoreo y Acompañamiento no es el más eficiente en la IE porque no se realiza continuamente. Para que esta situación mejore el monitoreo y acompañamiento debe realizarse de manera continua porque ayuda a fortalecer las competencias docentes y constituye uno de los compromisos de la gestión escolar. El acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica está sustentado según RM .N° 657 (2017).</p>	<p>PE01 Desarrollar planeamiento institucional. PE01.3. Formular el PAT PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PE03.2. Evaluar los procesos de la IE- PO03 Fortalecer el desempeño docente. - PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado-</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE- .</p>	<p>Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
	<p>Los estudiantes presentan dificultades en el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula y durante el recreo. Por ello el Ministerio de educación, incluye como compromiso la Gestión de Implementación de acciones con estudiantes, familias y personal de la IE. Para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia escolar la tutoría y la convivencia escolar en la IE, según R.M. N° 657(2017) MINEDU.</p>	<p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p>	<p>Compromiso N° 1. Progreso Anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE</p>	<p>Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Robinson, redactado en el texto del módulo introductorio (MINEDU 2016), el rol del líder pedagógico tiene varias dimensiones. La primera, consiste en el establecimiento de metas y expectativas. Para ello se plantea planificar y ejecutar jornadas de reflexión y asunción de compromisos para el presente año. Porque las jornadas de reflexión permiten evaluar los procesos de enseñanza aprendizaje que servirán para mejorar los aprendizajes aplicando nuevas estrategias. La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica en referencia a esta dimensión se plantea identificar las fortalezas de los docentes y comprometerlos a fortalecer las comunidades de aprendizaje en el área de Comunicación y así poder identificar las fortalezas del personal para potenciar las competencias de los docentes y mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación porque el monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes permite identificar las fortalezas, debilidades y punto crítico de la enseñanza aprendizaje y así para poder intervenir de manera oportuna para lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo del profesorado. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se debe ejecutar el trabajo pedagógico de planificación inter áreas y Formar comunidades de aprendizaje; porque el trabajo de planificación inter áreas permite compartir experiencias para mejorar los aprendizajes. En la última dimensión de Robinson considera asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea promover jornadas de integración por medio de los círculos de estudios y así crear un clima favorable para los aprendizajes. Porque las jornadas de integración permite establecer vínculos laborales para fortalecer el clima institucional y así fortalecer las capacidades de los docentes para mejorar su práctica pedagógica.

A continuación, se presenta el cuadro según Viviane Robinson referida a la caracterización del rol como líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Planificar y ejecutar Jornadas de reflexión y asunción de compromisos para el presente año.	Porque las jornadas de reflexión permiten evaluar los procesos de E-A para mejorar los aprendizajes, aplicar nuevas estrategias.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Identificar las fortalezas de los docentes y comprometerlos a fortalecer las comunidades de aprendizaje en el área de Comunicación por medio de talleres.	Porque por medio de los talleres permite identificar las fortalezas del personal para potenciar las competencias de los docentes y mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo	Fortalecer el Monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes y poner en marcha el plan de monitorear medio de jornadas de sensibilización.	Porque por medio de las jornadas de sensibilización el monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes permite identificar las fortalezas, debilidades y punto crítico de la enseñanza aprendizaje y así para poder intervenir de manera oportuna
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Ejecutar el Trabajo colaborativo pedagógico de planificación inter áreas y Formar comunidades de aprendizaje.	Porque el trabajo colaborativo en la planificación inter áreas permite compartir experiencias para mejorar los aprendizajes.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Promover jornadas de integración por medio de los círculos de estudios y así crear un clima favorable para los aprendizajes.	Porque las jornadas de integración permite establecer vínculos laborales para fortalecer el clima institucional y así fortalecer las capacidades de los docentes para mejorar su práctica pedagógica.

Figura 3. Figura de la Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de un análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizado: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de comunicación, de los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 80819, del distrito El Porvenir, provincia de Trujillo; se ha determinado como alternativa pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente en el área de Comunicación del III ciclo. La elección se ejecuta considerando los indicadores de impacto en el logro de aprendizaje, generando mayores cambios en la institución educativa 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 los docentes en el área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir; el distrito de El Porvenir dedicada a la industrialización del cuero y elaboración de calzado. Como distrito presenta problemas sociales drogadicción, asalto a mano armada, extorsión, sicariato, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismos problemas de crecimiento desordenado del parque motor-moto taxi, crecimiento del comercio ambulatorio. Este contexto debe ser considerado, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características de dicho contexto.

Teniendo como potencialidades territoriales que constituyen el capital social. Las instituciones públicas como: la Municipalidad Distrital que brinda constantemente apoyo en la infraestructura y apoyo profesional con docentes en el nivel inicial, la universidad César Vallejo brinda apoyo de abastecimiento e implementación de la biblioteca recurso importante para promover la lectura así mismo, se cuenta con el hospital Santa Isabel, que brinda apoyo con charlas y atención a alumnos. El ministerio público que constantemente brinda su apoyo a los alumnos con la conformación de fiscalías escolares y otros organismos que apoyan al desarrollo integral del estudiante.

El monitoreo es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permite comprobar la calidad y el logro en el nivel de

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

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Experiencia testimonial de la importancia del monitoreo, acompañamiento y evaluación en una realidad del Perú.

El rol como líder pedagógico compromete al directivo a establecer 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 Francisco Lizarzaburu. Así como, 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 directivos; también participar en las horas 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.

Siendo el rol del directivo tiene como rol principal establecimiento de metas y expectativas, obtención y asignación de recursos de manera estratégica, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y asegurar un entorno ordenado y de apoyo, el rol del docente es motivar la enseñanza para generar aprendizajes de los alumnos con sus competencias :creando un ambiente propicio para los aprendizajes, conduce el proceso de enseñanza con dominio y buen uso de las estrategias, evalúa permanentemente los aprendizajes teniendo en cuenta sus individualidades, rol del estudiante participar activamente en el aula y el rol de los padres de familia es tener una comunicación asertiva. El rol de los aliados estratégicos

es apoyar en la formación integral del estudiante, del personal de servicio es tener los ambientes limpios, del personal administrativo el rol es tener la documentación en orden. El rol de aliados estratégicos es de brindar apoyo permanente para el mejoramiento de los aprendizajes. Los actores antes mencionados de acuerdo a su rol permitirán superar la problemática identificada.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación toma en cuenta los procesos de gestión: progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa, retención anual de estudiantes en la institución educativa, cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. Orientando a la institución educativa como una visión de cambio como un sistema de procesos.

Por otro lado, la relación entre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE 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 comprensión lectora; 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.

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: alcanzar la meta monitorear al cien por ciento y cada meta con sus actividades, se deberá tener siete visitas atendidas al docente en el año y sus actividades: jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la institución educativa, jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, elaboración del cronograma de monitoreo, diagnóstico del desempeño docente (primera visita), procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita, observación de sesiones de aprendizaje 3 (visitas); cuatro círculos de interaprendizaje para el intercambio de experiencias pedagógicas con la siguiente actividad: jornada de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento interno en la institución educativa, focalización de necesidades de la comunidad educativa en función del

diagnóstico, elaboración del plan de círculos de interaprendizaje, ejecución de círculos de interaprendizaje, cuatro talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades de los docentes con sus actividades: elaboración del plan de seguimiento de talleres de seguimiento, aprobación del plan de talleres de seguimiento, ejecución de talleres de seguimiento, verificación del cumplimiento de lo aprendido en los talleres, cuatro docentes evaluados sobre su práctica con las siguientes actividades: elaboración y revisión de instrumentos de evaluación, publicación del cronograma de visitas, valoración de evidencias de la sesión de aprendizaje, valoración de la carpeta pedagógica del docente, informe de resultados de las evidencias.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (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 la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes evaluar progresivamente los aprendizajes, fortaleciendo los procesos, promoviendo prácticas de autoevaluación, evaluación, heteroevaluación, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Los actores de la comunidad educativa director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

Los directivos de la Institución Educativa Francisco Lizarzaburu, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos referidos al MAE como: Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información

sobre uso de estrategias metodológicas, uso de materiales educativos, instrumentos de evaluación y convivencia escolar teniendo como riesgo la resistencia al monitoreo, licencia del directivo por enfermedad, plan no consensuado, rechazo a los instrumentos de evaluación y desconocimiento de la normatividad y las medidas adoptadas para estos riesgos tenemos la planificación y ejecución de talleres de concientización sobre la importancia del MAE.

Frente al objetivo de acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el uso estrategias metodológicas y uso de materiales educativos teniendo como riesgo la falta de disponibilidad de tiempo, falta de compromiso del docente y rechazo a las innovaciones. Para ello, las medidas adoptadas para superar estos riesgos debemos ejecutar charlas sobre la importancia del compromiso de los docentes frente a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Por otro lado, para el objetivo evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las estrategias metodológicas, uso de materiales educativos, instrumentos de evaluación, en el área de Comunicación y convivencia escolar. Los riesgos son: rechazo a la evaluación, desconocimiento de la información, no tener resultados oportunamente, el directivo debe tener un conocimiento consistente como medidas para superar se debe realizar conversatorios sobre la evaluación y sus bondades tanto en los docentes y estudiantes para superar el bajo rendimiento, Se prevé cambios sustantivos en el MAE, y establecer dialogo interactivo entre los actores del sistema con un enfoque crítico reflexivo.

Por otro lado, la vinculación entre el MAE, Gestión Curricular, MBDDirectivo y los compromisos de Gestión Escolar es evidente que El MAE tiene como fin el mejorar la práctica docente y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación a la vez la gestión curricular debe estar dirigida a la formación de los escolares, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje, se aprecia una estrecha vinculación con la alternativa de solución, que permite el logro del cuarto compromiso de Gestión Escolar que es acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución, para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes al mejorar su práctica pedagógica en el aula.

La realimentación formativa se vuelve en una herramienta primordial a trabajar en desarrollo del plan de MAE por dar solución a los problemas y permite el fortalecimiento de las relaciones entre directivos y docentes con una orientación crítica y reflexiva de su trabajo. Este diálogo demanda preparación y prudencia en el trabajo educativo. El promover la autoevaluación, evaluación y la heteroevaluación debe responder a los propósitos de responsabilidad y desarrollo profesional del docente, que les permita lograr lo niveles mínimos requeridos de desempeño en su labor diaria a través del recojo de información en la ficha de monitoreo y el registro de hechos en el cuaderno de campo.

Las estrategias implementadas en el MAE como: las jornadas de sensibilización sobre el enfoque crítico reflexivo, la revisión y aplicación de la ficha de monitoreo. La visita de aula a través elaboración de un cronograma consensuado y la ejecución de la misma en la cual se realiza la de construcción y diálogo sobre la base de las observaciones realizadas, asesoría y asistencia personalizada a los docentes, la importancia de los círculos de interaprendizaje para el fortalecimiento de las necesidades educativas con el uso adecuado de las herramientas pedagógicas, de recursos y materiales educativos, recursos didácticos la práctica pedagógica centrada en el enfoque crítico reflexivo y clima escolar, EL MAE, en su totalidad permitirá dar solución al bajo nivel satisfactorio de los aprendizajes del ciclo y nivel mencionado.

5. Sustentación de la alternativa de solución

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

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

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* En el ejercicio del desarrollo del monitoreo, existen diversas estrategias que se pueden emplear para la recolección de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Teniendo en cuenta que no todas las instituciones presentan las mismas características ni tampoco todos los docentes tienen las mismas fortalezas y debilidades formativas y de gestión de los aprendizajes, se presentan las siguientes estrategias:

- *Visita al aula.* Es el proceso mediante el cual se observa y se registra los hechos que se presentan dentro del desarrollo de una sesión de aprendizaje, para luego brindar la asesoría y establecer los compromisos de acuerdo a los objetivos y metas establecidos. Su finalidad consiste en identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente en el aula, de esta manera se obtiene información de manera directa y oportuna y así elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión textual. Ministerio de educación (2014).

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo.* Para el recoger información sobre las dificultades y fortalezas de los procesos de enseñanza de los docentes podemos mencionar los siguientes instrumentos: *Ficha de observación, Cuaderno de campo,*

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

- *Cuaderno de campo*. Puede ser una libreta, un block o un cuaderno de apuntes en el que se registran de manera detallada los hechos observados, así como las reflexiones como la asistencia técnica hacia el docente y de todo lo que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de los aspectos más relevantes de desempeño docente, de aprendizaje, de relaciones interpersonales y de evaluación que ocurren en el aula durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico*. Actualmente se concibe como la asistencia técnica que recibe el docente por medio de un diálogo reflexivo sobre la práctica pedagógica fortaleciendo sus capacidades y donde el responsable del acompañamiento debe tener un conocimiento más amplio que el docente de aula por tener la responsabilidad de conducir en forma óptima el acompañamiento previa planificación. Rodríguez-Molina (2011)

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento*. Sobre estrategias de acompañamiento tenemos: visitas a aula, círculos de, autoformación docente, comunicación virtual, círculos de aprendizaje y los talleres de seguimiento. En este caso para el trabajo académico desarrollaremos lo siguiente:

- *Círculos de aprendizaje*. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje entre maestros y directivos de la misma institución o comunidad, en donde reunidos en grupo tratan temas de interés común sobre la labor docente. Permite socializar y valorar la práctica docente exitosa a partir del debate y reflexión. Asimismo, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Pide un alto grado de involucramiento de los participantes. Además, exige el registro de las ideas fuerzas de los asistentes, así como también de los acuerdos que se deriven de esta reflexión (Ministerio de Educación, 2017b).

5.1.1.3. Evaluación de desempeño docente.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación del desempeño docente.* La evaluación docente se considera como un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica en base a evidencias-Así mismo la evaluación de los aprendizajes es un proceso continuo y sistemático, mediante el cual se observa, recoge, describe, procesa y analiza los logros, avances y dificultades del aprendizaje, con la finalidad de reflexionar, emitir juicios de valor y tomar decisiones oportunas y pertinentes para mejorar los procesos pedagógicos. La evaluación se realiza mediante criterios e indicadores de logro que especifican y evidencian los aprendizajes que desarrollan los estudiantes. Por otro lado los criterios de evaluación en Inicial y Primaria corresponden a las competencias de área. Según evaluación de los aprendizajes de los estudiantes en la educación básica regular, Minedu (2005) R.M. N° 0234-2005-ED-

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación del desempeño docente.* Tenemos como instrumento la observación de sesiones y evalúa las dimensiones: capacidades pedagógicas, sistema de relaciones interpersonales con sus estudiantes, responsabilidad en el desempeño de sus funciones, emocionalidad, resultados de su labor educativa. Autoevaluación que evalúa las capacidades pedagógicas responsabilidad en el desempeño de sus funciones. La Encuesta de opiniones profesionales que evalúa, capacidades pedagógicas, emocionalidad. El Test proyectivos sobre actitudes valores y normas que evalúa Resultados de su labor educativa. El portafolio que evalúa responsabilidad en el desempeño de sus funciones. Ejercicios de rendimiento profesional que evalúa capacidades pedagógicas y resultados de su labor educativa. Las rúbricas de desempeño que evalúa las diversas dimensiones de la tarea educativa.

5.1.1.3.3. *Tipos de evaluación.* Existen diferentes formas de evaluación para el presente trabajo se han considerado los siguientes: Heteroevaluación, autoevaluación y evaluación, según Minedu (2017b) señala:

- *Heteroevaluación:* este modelo ha predominado desde la década de los años sesenta, empleando pautas de observación tablas de interacción o diferentes escalas de medida del comportamiento docente. Desde este modelo se propone que la evaluación del docente se haga identificando los comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los estudiantes. En general, se relacionan con la capacidad del docente para recrear un ambiente favorable para el aprendizaje.

- *Autoevaluación*: Este tipo de evaluación se basa principalmente en la idea de que la reflexión del docente hacia su propia actividad le permitirá una mejora en su desempeño, ya que los docentes son capaces de autoanalizar sus deficiencias y sus aciertos, corrigiendo aquello que pueda mejorar su labor dentro del aula. También permite conocer la percepción del profesor sobre su propio quehacer educativo, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que ha encontrado en su labor, así como las metas que pretende alcanzar. La autoevaluación puede desarrollarse haciendo uso de los siguientes instrumentos: informe libre, cuestionarios y listas de cotejo. Cabe mencionar que independientemente de la estructura metodológica utilizada (abierta con un informe libre o cerrado con un cuestionario y/o lista de cotejo), la autoevaluación debe ser complementada con otro tipo de evaluación con el fin de evitar posibles errores.

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

Este tipo de evaluación puede llevarse a cabo ya sea a través de una comisión encargada de la revisión de medios de verificación del desempeño del docente (exámenes elaborados por el evaluado, opiniones de alumnos, etc.) o también observando directamente la clase del profesor haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten (rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas), proporcionando al docente al término de ella una retroalimentación o bien a través de entrevistas.

5.1.2 Área de Comunicación según el diseño curricular.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El enfoque del área de Comunicación contribuye a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida. Basado en ser comunicativo, tener una perspectiva sociocultural, enfatizar las prácticas sociales del lenguaje donde el ser humano por ende es un ser social y como necesidad es tener una buena comunicación entre sus semejantes. Esto quiere decir que el desarrollo de la competencia

comunicativa implica tanto la activación de procesos internos como las manifestaciones externas de estos. El solo conocimiento no es suficiente para una comunicación eficaz, tampoco bastan las actitudes únicamente; es necesario poner en juego todos los factores aludidos para que nuestra relación con los demás sea de calidad. Es importante, por ejemplo, tomar una decisión adecuada y en el momento oportuno, hacer un ejercicio estratégico de las habilidades y, para ello, es fundamental reconocer nuestras virtudes y limitaciones.

5.1.2.2. Competencias. 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. Según Ministerio de Educación. (2016) Resolución Ministerial N° 281-2016-MINEDU. *Currículo Nacional de la Educación Básica*.

Asimismo, ser competente es combinar también determinadas características personales, con habilidades socioemocionales que hagan más eficaz su interacción con otros, El desarrollo de las competencias del Currículo Nacional de la Educación Básica a lo largo de la Educación Básica permite el logro del Perfil de egreso. Estas competencias se desarrollan en forma vinculada, simultánea y sostenida durante la experiencia educativa. Estas se prolongarán y se combinarán con otras a lo largo de la vida. Para el área de comunicación tenemos las siguientes competencias:

Competencia 1: Se Comunica Oralmente en su lengua materna. Se define como una interacción dinámica entre uno o más interlocutores para expresar y comprender ideas y emociones. Supone un proceso activo de construcción del sentido de los diversos tipos de textos orales, ya sea de forma presencial o virtual, en los cuales el estudiante participa de forma directa como hablante o como oyente. La comunicación oral es una herramienta fundamental para la constitución de las identidades y el desarrollo personal.

Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: Obtiene información del texto oral, Infiere e interpreta información del texto oral, Adecúa,

organiza y desarrolla las ideas de forma coherente y cohesionada, Utiliza recursos no verbales y paraverbales de forma estratégica, Interactúa estratégicamente con distintos interlocutores, Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto oral. Para ello, compara y contrasta los aspectos formales y de contenido con su experiencia, el contexto donde se encuentra y diversas fuentes de información. Asimismo, emite una opinión personal sobre los aspectos formales, el contenido, y las intenciones de los interlocutores con los que interactúa, en relación al contexto sociocultural donde se encuentran.

Competencia 2: Lee Diversos Tipos de Textos Escritos en 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. Cuando el estudiante pone en juego esta competencia utiliza saberes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea. Para construir el sentido de los textos que lee, es indispensable asumir la lectura como una práctica social situada en distintos grupos o comunidades socioculturales.

Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: Obtiene información del texto escrito, Infiere e interpreta información del texto, Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto. Los procesos de reflexión y evaluación están relacionados porque ambos suponen que el estudiante se distancie de los textos escritos situados en épocas y lugares distintos, y que son presentados en diferentes soportes y formatos.

Competencia 3: Escribe Diversos Tipos de Textos en lengua materna.

Esta competencia se define como el uso del lenguaje escrito para construir sentidos en el texto y comunicarlos a otros. Se trata de un proceso reflexivo porque supone la adecuación y organización de los textos considerando los contextos y el propósito comunicativo, así como la revisión permanente de lo escrito con la finalidad de mejorarlo. Para construir el sentido de los textos que escribe, es indispensable asumir la escritura como una práctica social. Además de participar en la vida social, esta competencia supone otros propósitos, como la construcción de conocimientos o el uso

estético el lenguaje. Al involucrarse con la escritura, se ofrece la posibilidad de interactuar con otras personas empleando el lenguaje escrito de manera creativa y responsable.

Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: Adecúa el texto a la situación comunicativa, Organiza y desarrolla las ideas de forma coherente y cohesionada, Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto escrito. El estudiante se distancia del texto que ha escrito para revisar de manera permanente el contenido, la coherencia, cohesión y adecuación a la situación comunicativa con la finalidad de mejorarlo. También implica analizar, comparar y contrastar las características de los usos del lenguaje escrito y sus posibilidades, así como su repercusión en otras personas o su relación con otros textos según el contexto sociocultural.

5.1.2.3. Estrategias metodológicas para desarrollar el área de Comunicación.

Las estrategias metodológicas son procedimientos que tiene que conocer, aprender y practicar el estudiante; ya que, su aplicación les va a permitir vivenciar, seleccionar, avaluar, insistir o abandonar determinadas acciones para lograr de manera eficiente determinadas competencias. En tal sentido, el área de Comunicación busca que los estudiantes logren el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresar, comprender, procesar y producir mensajes. Por ello es importante desarrollar capacidades y estrategias comunicativas de hablar, escuchar, leer y escribir con el propósito de que los estudiantes interactúen crítica y creativamente en diversas situaciones de comunicación; tanto en su vida escolar como en cualquier contexto donde se desenvuelva.

5.1.2.3.1. Recursos metodológicos para desarrollar el área de Comunicación.

Son todos aquellos medios empleados por el docente para apoyar, complementar, acompañar o evaluar el proceso educativo que dirige u orienta. La utilización de recursos metodológicos promueve un aprendizaje activo donde el estudiante toma riesgos, es independiente, les ayuda a modificar el conocimiento adquirido; a la vez, utiliza la mayoría de sus sentidos y permite que el aprendizaje sea más sencillo y de su interés. Los recursos metodológicos abarcan una amplísima variedad de técnicas, instrumentos, materiales; que van desde la pizarra y el marcador hasta los videos y el uso de internet. La finalidad del uso de recursos metodológicos en el área de Comunicación es aproximar al estudiante a la realidad de lo que se requiere enseñar,

ofreciéndole una noción más exacta de lo que requiere comprender y producir. Así mismo contribuye a la fijación del aprendizaje, a través de la impresión más viva que puede provocar el material.

- *Procesos pedagógicos.* En la secuencia didáctica de inicio se tiene como procesos pedagógicos: la problematización, propósitos y motivación, saberes previos y durante el desarrollo se tiene gestión y acompañamiento en el desarrollo de las competencias y en el cierre la evaluación, procesos que se debe cumplir para mejorar los aprendizajes de los estudiantes interrelacionado con los docentes, según Los procesos didácticos y pedagógicos de acuerdo al Currículo Nacional, Minedu (2017).

- *Procesos didácticos.* El proceso de comprensión de texto se ejecuta de la siguiente manera: antes de la lectura, se debe conocer el propósito de la lectura, movilizarlos saberes previos y formular las predicciones. Durante la lectura se debe dar a conocer las formas o modalidades de lectura y luego realizar las predicciones, luego después de la lectura aplicar técnicas o estrategias para conocer lo comprendido de la lectura. Según Los procesos didácticos y pedagógicos de acuerdo al Currículo Nacional, Minedu (2017).

5.1.3. Convivencia Escolar. La sana convivencia escolar, podemos decir hoy en día a día se debe trabajar más en esos cambios de indisciplina de cada uno de nuestros estudiantes. Estos actos cada vez se hacen más notorios y van en aumento las diversas formas de conducta. Frente a ello los estudiantes deben ser tratados por un especialista dado que cada día se vuelven más agresivos. Para ello se debe respetar los acuerdos de convivencia.

5.1.3.1. Importancia de la disciplina escolar en el aula. Estudios han demostrado que existe una estrecha relación con un buen nivel de rendimiento escolar y la disciplina escolar, dado que existe una buena adaptación escolar y que las buenas relaciones de ambiente con todos los involucrados del sistema educativo permiten crear un ambiente de armonía en condiciones favorables para el estudiante logrando una estabilidad favorable para los aprendizajes. Ladd (1990).

5.1.3.2. Importancia de las normas de convivencia para la disciplina del aula. La norma en el aula es necesaria para que exista un desarrollo normal en las sesiones de aprendizaje. El objetivo es lograr que los estudiantes participen en las actividades para aprender y tengan respeto por su profesor (a) y el resto de compañeros. Las normas en las sesiones influyen directamente en el rendimiento de los estudiantes. Cuando un estudiante se porta mal lo que tratan es de llamar la atención. Por ello, es

necesario que se actúe correctamente la atención que se les da a los estudiantes y las formas de cómo hacer para que los estudiantes participen en forma activa en todas las actividades pedagógicas.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

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

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

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

de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continúa.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1. Objetivo

6.1.1 Objetivo general. De acuerdo a la propuesta se ha considerado el siguiente;

- Mejorar la práctica pedagógica en la comunicación textual del área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación mediante visitas de observación al docente en aula que responda a la necesidad y demanda del docente de la Institución Educativa N° 80819 del distrito de El Porvenir, provincia de Trujillo - UGEL 01 El Porvenir – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Se proponen los siguientes

- Realizar el Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación para recoger información sobre la aplicación del enfoque comunicativo textual, uso de recursos y materiales y clima escolar.

- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación por medio de visitas contextualizadas con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo del enfoque comunicativo textual.

- Evaluar la práctica docente mediante las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas y profesionales en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de estrategias metodológicas, uso de materiales educativos, uso de instrumentos de evaluación. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger

información sobre 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. Así como los cambios que se esperan lograr en la comunidad educativa contribuyendo a la cultura escolar. teniendo en cuenta la RSGN°.008 -2016 Disposiciones que rige en la educación básica del Ministerio de Educación y la RSG N° 657-2017 orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 de Educación Básica Regular.

Alternativa de Solución Priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N							
Mejoramiento de la práctica pedagógica del docente en el área de comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidad y demanda del docente de la Institución Educativa N° 80819 del distrito de El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir – La Libertad.	Realizar el Monitoreo la práctica docente en el área de comunicación para recoger información sobre la aplicación del enfoque comunicativo textual, uso de recursos y materiales y clima escolar.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información por docente.	07 visitas atendidas al docente en el año.	Visita al aula con énfasis en estrategias, materiales educativos, instrumentos de evaluación y convivencia escolar.	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	x	x	x							
					1.7. Aplicación de prueba de entrada del estudiante.																	
	Acompañar la práctica docente en el área de comunicación por medio de visitas	Número de círculos de aprendizaje ejecutadas para soporte técnico y	04 círculos de interaprendizaje para el intercambio de experiencias pedagógicas	Círculos de aprendizaje con énfasis en estrategias metodológicas, materiales	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del buen uso de los recursos materiales en el aprendizaje	Equipo directivo	x	x														

	contextualizadas con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo del enfoque comunicativo textual	afectivo a los docente		educativos y convivencia escolar.	2.2 conformación de los círculos de estudios.	Equipo directivo y docentes			x	x	x	x	x	x	x	X
	Evaluar la práctica docente mediante las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas y profesionales en el área de comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados	6 docentes evaluados sobre su práctica pedagógica	autoevaluación	3.1 Socialización ,aplicación y análisis de resultados de la ficha de autoevaluación	Equipo directivo y docentes	x									
		Porcentaje de estudiantes evaluados.	100 % estudiantes evaluados.	Heteroevaluación a estudiantes.	3.2. Evaluación del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Equipo directivo y docentes	x									
					3.3. Sistematización de los resultados de las evaluaciones a los estudiantes.	Equipo directivo y docentes		x								
					3..4 Jornada de reflexión de los resultados obtenidos.	Equipo directivo y docentes			x		x			x	x	
					3.5 Implementación de planes de mejora.	Equipo directivo- docentes-				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 clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

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

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

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

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

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación / Semestral						Evidencia	Instrumentos	Principales dificultades	Reformulación de actividades	% de logro de meta		
					0	1	2	3	4	5							
Realizar el Monitoreo para la práctica docente en el área de comunicación para recoger información sobre la aplicación del enfoque comunicativo textual, uso de recursos y materiales y clima escolar.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información por docente.	Visita al aula con énfasis en estrategias, materiales educativos, instrumentos de evaluación y convivencia escolar.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Directivo docentes							X	Ficha de asistencia. de	Ficha de observación.	Permanencia de paradigmas tradicionales	Ninguna	85 % de visitas ejecutadas	
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo docentes		X									Limitada comprensión de los procesos y elementos implicados en una sesión de aprendizaje		Ninguna
			1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Directivo comisión			X								Ninguna		Ninguna
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Directivo			X								Limitado conocimiento en la elaboración de diagnóstico		Ninguna
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo docente			X								Equipo de cómputo inoperativo.		Ninguna
			1.6 Ficha de Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Directivo comisión			X								Docentes que no realizan programación		Ninguna
											X						
Acompañar la práctica docente en el área de comunicación por medio de	Número de círculos de aprendizaje ejecutadas para el soporte técnico y afectivo a los docentes.	Círculos de inter aprendizaje con énfasis en estrategia metodológica.	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento interno en la IE	Directivo						X	- Acta de asistencia. de - Panel de productos. de	Acta	Tardanza de algunos docentes, debido al horario extracurricular.	Ninguna	90% círculos de interaprendizaje ejecutados, para el		

visitas contextualizadas con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo del enfoque comunicativo textual			2.2. Focalización de necesidades de la comunidad educativa en función del diagnóstico.	Directivo					X	- Matriz de necesidades prioritizadas para la ejecución de círculos de inter-aprendizaje.	Matriz	Ninguno	Ninguna	intercambio de experiencias pedagógicas.			
			2.3 Elaboración del plan de círculos de inter-aprendizaje.	Directivo comisión							- Plan de círculo de inter-aprendizaje.	Plan			Ninguna		
			2.4. Ejecución de círculos de aprendizaje.	Directivo					X		- Control de asistencia de participantes.	Control de asistencia	- Desconocimiento de estrategias metodológicas en el área de Comunicación		Ninguna		
	Número de talleres de actualización	Círculo de aprendizaje.		2.5 Elaboración del plan de actualización de talleres de actualización	Directivo				X		- Matriz de actividades de talleres.	- Matriz de actividades	Ninguna	Ninguna	95% de talleres de seguimiento o ejecutados, para fortalecer las capacidades de los docentes.		
				2.6 Aprobación del plan de talleres de actualización	Directivo y docentes							- Plan de talleres de actualización.	Plan	Ninguna		Ninguna	
				2.7 Ejecución de talleres de actualización	Directivo					X		- Registro de asistencia. - Panel de productos.	Registro de asistencia	Ninguna		Ninguna	
				2.8 Verificación del cumplimiento de lo aprendido en los talleres.	Directivo					X		- Desarrollo de la sesión de clase.	Cuaderno de campo	Ninguna		Ninguna	
				3.1 Socialización ,aplicación y análisis de resultados de la ficha de autoevaluación	Directivo y comisión					X		- Ficha de monitoreo,	Ficha de monitoreo	Limitado conocimiento para formular el ítem.		Ninguna	100 % de docentes evaluados sobre su práctica pedagógica
				3.2. Evaluación del nivel de logro de los	Directivos y docentes					X		- Plan de monitoreo y	Plan	Ninguna		Ninguna	
Número de docentes evaluados sobre su práctica pedagógica	Autoevaluación a docentes																

Evaluar La práctica docente mediante las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas y profesionales en el área de Comunicación .	Totalidad de alumnos evaluados sobre el logro de aprendizajes del área.	Hetero Evaluación a estudiantes	aprendizajes de los estudiantes.								acompañamiento y evaluación.				a.
			3.3. Sistematización de los resultados de las evaluaciones a los estudiantes.	Directivo y comisión de visitas					X	- Informe de resultados de la evaluación.	Informe	Ninguno	Ninguna		
			3...4 Jornada de reflexión de los resultados obtenidos.	Directivo					X	- Portafolio.		Ninguno	Ninguna		
			3.5 Implementación de planes de mejora.	Directivo					X	- Instrumentos de evaluación.	Instrumentos de evaluación.	Disconformidad de algunos docentes.	Ninguna		

Figura 6. Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

LEYENDA:

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

A continuación se describen los riesgos que enfrentarán y los medidas a adoptarse como líder pedagógico en el ejercicio de su función, al implementar el plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
-Monitorear la práctica docente en el desarrollo del área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia escolar	<ul style="list-style-type: none"> -Carga administrativa -Rechazo al Plan por no ser consensuado -Conflictos internos y sociales -Licencias por salud -Resistencia al monitoreo 	-Organizar una capacitación a todo el personal docente de la institución sobre la importancia y características del MAE en la mejora de los aprendizajes
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de comprensión lectora en el área de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de disponibilidad de tiempo -Falta de compromiso docente -Rechazo a las innovaciones 	-Taller de capacitación respecto al conocimiento y cumplimiento del Marco del buen desempeño Docente
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo del área de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> -Rechazo a la evaluación -Desconocimiento de la información -No tener resultados oportunamente -El directivo no pueda tener un conocimiento consistente. 	-Taller reflexivo sobre el enfoque crítico reflexivo en la calidad de los aprendizajes

Figura 5. Riesgos y Medidas a Adoptar.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la 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	Convenio con la Universidad César Vallejo
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
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento interno en la IE.	Tercera semana de marzo	S/. 5.00 en plumones, papelotes, copias.	Recursos propios
2.2. Focalización de necesidades de la comunidad educativa en función del diagnóstico.	Cuarta semana de marzo	S/. 4.00 de papelotes y plumones.	Recursos propios
2.3 Elaboración del plan de círculos de interaprendizaje.	Cuarta semana de marzo	S/. 1.00 de papel bond.	Recursos propios
2.4. Ejecución de círculos de interaprendizaje.	Mayo, julio, agosto, octubre	S/. 5.00 de copias por número de docentes.	Convenio con Municipalidad del Distrito de El Porvenir
2.5 Elaboración del plan de talleres de seguimiento.	Tercera semana de marzo	S/. 2.00 de impresión del plan.	Recursos propios
2.6 Aprobación del plan de	Cuarta semana	Ninguno	

talleres de seguimiento.	de marzo.		
2.7 Ejecución de talleres de seguimiento.	Abril, junio, agosto, octubre.	S/. 4 soles de copias por número de docentes.	Recursos de APAFA
2.8 Verificación del cumplimiento de lo aprendido en los talleres.	Mayo, julio, setiembre y noviembre.	Ninguno	
3.1 Elaboración y revisión de instrumentos de evaluación.	Tercera semana de marzo	S/. 2.00 en impresión de instrumentos de evaluación.	Recursos propios
3.2. Publicación del cronograma de visitas.	Cuarta semana de marzo.	Ninguno	
3.3 Valoración de evidencias de la sesión de aprendizaje.	Abril, mayo, junio y julio.	Ninguno	
3.4. Valoración de la carpeta pedagógica del docente.	Abril, mayo, junio y julio.	Ninguno	
3.5 Informe de resultados de las evidencias.	Mes de setiembre	S/. 3.00 en copias por número de docentes.	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Para la elaboración del Plan de Acción se hizo uso de cada uno de los módulos formativos que permitieron brindar las orientaciones que favorecieron la conducción de la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en las competencias del área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80819, del distrito de El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80819.

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 al logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de aprendizaje en las competencias del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 80819, del distrito de El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir. En el Módulo 1 se 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 nivel insatisfactorio de aprendizaje en las competencias del área de Comunicación. 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 Procesos con el propósito de establecer una cadena de valor a cada proceso en la alternativa de solución.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática del nivel insatisfactorio de aprendizaje en las competencias del área de Comunicación; 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 en el 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 del proceso educativo 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 la escala del nivel logrado, en proceso y en inicio; 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 nivel insatisfactorio de aprendizaje en las competencias del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo, 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 del programa de segunda especialización.

10. Lecciones aprendidas

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

- Es necesario conocerla realidad de la institución educativa partiendo de un diagnóstico para poder identificar los problemas que afectan los aprendizajes de los estudiantes, por tal motivo el trabajo colaborativo de los actores es muy importante en las acciones y estrategias que se consideren pertinentes a aplicar.

- Es necesario que los docentes fortalezcan su práctica pedagógica a partir del monitoreo y acompañamiento que debe realizar el equipo directivo que debe traducirse en logros de aprendizaje de los aprendizajes

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

- Institucionalizar las comunidades de aprendizaje en las instituciones educativas que permitirá desarrollar una nueva cultura organizacional basada en la autonomía, colaboración, autoevaluación profesional y formación continua generando espacios de reflexión e interaprendizaje con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica.

Referencias

- Guillermo Rodríguez Molina. (2011). “*funciones y rasgos del liderazgo en los centros de enseñanza*”. Chile: Universidad de La Sábana.
- Ladd, G.W. (1990). *Having friends, keeping friends, making friends and being like by peers in the classroom: predictors of children’s early school adjustment?* Child Development, 61.
- Loera, A. (2007). *Caja de herramientas para colectivos escolares*. Buenas escuelas públicas mexicanas. México: SEP.
- Loera, A. (2016). *Planeación Estratégica y Política Educativa*. Documento de Trabajo. México. Más textos...
- Mercedes Mariela Arizola Girón María Elena Torres Izquierdo José Alberca Troncos (2011) “*Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento docentes en aula de 54 Instituciones Educativas Unidocentes y multigrados de 06 redes educativas de Ayabaca*”.
- Ministerio de Educación. (2005). Resolución ministerial N° 0234-MINEDU. *Evaluación de los aprendizajes de los estudiantes en la Educación Básica Regular-Lima –Perú*
- Ministerio de Educación. (2017). Los procesos didácticos y pedagógicos de acuerdo al Currículo Nacional, Lima –Perú
- Ministerio de Educación. (2014). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima: Industria Gráfica MACOLE S.R.L.
- Ministerio de Educación. (2016) Resolución Ministerial N° 281-2016-MINEDU. *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación. (2017a). Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU. *Orientaciones para el año 2018 en las instituciones educativas de Educación Básica*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2017b). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2018) *Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas educativos de la educación básica*. Resolución ministerial N° 657-2017-MINEDU. Diario El Peruano.

- Rodríguez-Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación y educadores*, 14(2), 253-267. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>.
- Robinson, V. M, et al. (2008). “*The impact of leadership on school outcomes: an analysis of the differential effects of leadership types*”. En: *Educational Administration Quarterly*.