

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80173 “JOSÉ MARÍA ARGUEDAS ALTAMIRANO” HUAYLLAGUAL, DEL DISTRITO DE CURGOS, UGEL – SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

ESPINOZA RÍOS, Víctor Eleuterio

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1 Resultados cuantitativos	9
2.1.2 Resultados cualitativos	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	27
5.1 Marco Conceptual.....	27
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	27
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	27
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	27
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico	28
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	30
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	30
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	30
5.1.1.2.3. Instrumentos para el acompañamiento pedagógico.....	32
5.1.1.3. Evaluación.....	33
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	33
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	34
5.1.2 Área de Comunicación	34
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación	35
5.1.2.2. Competencia comprende diversos tipos textos escritos.....	35
5.1.2.2.1 Herramientas pedagógicas.....	36
5.1.2.2.2 Materiales y recursos educativos.....	36

5.1.2.2.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de.....	
sesiones de comunicación.....	37
5.2 Experiencia Exitosa.....	37
6. Diseño de Plan de Acción	39
6.1 Objetivos.....	39
6.1.1 Objetivo general.....	39
6.1.2 Objetivos específicos.....	39
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	44
8. Presupuesto.....	49
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	52
10. Lecciones Aprendidas.....	54
Referencias.....	55

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas	8
Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico	14
Figura 3. Características del rol como Líder Pedagógico	18
Figura 4. Alternativas de solución	25
Figura 5. Matriz del Plan de Acción	41
Figura 6. Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción	45
Figura 7. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción	48
Figura 8. Presupuesto del Plan de Acción	50

Introducción

El presente trabajo académico tiene por finalidad mejorar la situación problemática identificada, concerniente al bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano” de Huayllagual, distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión, UGEL – Sánchez Carrión – La Libertad, a partir de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

El trabajo académico se elaboró a partir del análisis de los resultados de la Evaluación Censal 2015, 2016, para lo cual se hizo necesario elaborar un diagnóstico situacional para que a través de la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos se recoja información orientada a analizar la problemática identificada en la Institución Educativa, focalizando las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica y de la gestión pedagógica ejercida por el director, así mismo profundizar en el conocimiento del contexto sociocultural, las fortalezas , oportunidades y amenazas que tienen relación con la problemática en mención para responder de manera efectiva a las necesidades y demandas de los estudiantes.

Por tal razón se investigó sobre la manera más pertinente de revertir esta situación; revisando experiencias exitosas, así como el marco conceptual que pueda dar consistencia a la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento que permita fortalecer las competencias docentes que redunden en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes que ha sido elegida como estrategia más pertinente que ayudará a enfrentar el problema.

El trabajo académico consta de los siguientes acápites: En el acápite uno, se ha considerado la identificación de la problemática donde se presenta la caracterización del contexto socio – cultural de la institución educativa y la formulación del problema identificado. El acápite dos, contiene el diagnóstico donde se ha considerado los resultados de instrumentos aplicados cuantitativos y cualitativos, así como la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y el marco de buen desempeño directivo (MBDDirectivo). En el acápite tres, se ha tenido en cuenta la caracterización del rol como líder pedagógico, considerando las cinco dimensiones o práctica del liderazgo

propuesto por Viviane Robinson, en la misma que se propone diversas alternativas para solucionar el problema, porqué y para qué se hace en cada una de las dimensiones. El acápite cuatro, considera el planteamiento de alternativas de solución relacionándolo con los procesos de gestión escolar, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo).

El acápite cinco, contiene la sustentación de la alternativa de solución priorizada donde se presenta el marco conceptual sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación; así como, definición y estrategias de monitoreo pedagógico, instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora, definición y estrategias de acompañamiento pedagógico para el desarrollo de la comprensión lectora, definición y tipos de evaluación; de igual forma contiene la definición del área de Comunicación , el enfoque y competencias del área de Comunicación y la experiencia exitosa: Modelo de evaluación basado en el seguimiento y monitoreo para mejorar la calidad de gestión de la Institución Educativa N° 81001 “República de Panamá” de la ciudad de Trujillo – Provincia de Trujillo, Región La Libertad.

El acápite seis, considera el diseño del Plan de Acción donde se presenta los objetivos generales y específicos y la matriz del Plan de Acción; el acápite siete, contiene el plan de monitoreo y evaluación donde se garantiza el cumplimiento de objetivos a través del desarrollo de la matriz. En el acápite ocho, se detalla el presupuesto para la ejecución del respectivo plan, el acápite nueve, describe el proceso de elaboración del Plan de Acción y finalmente en el acápite diez, presenta las lecciones aprendidas en el desarrollo del trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80173 “José María Arguedas Altamirano”

La Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano”, se encuentra ubicado en la Av. Unión S/N., a una cuadra de la Plaza de Armas del Centro Poblado de Huayllagual, Distrito de Curgos, Provincia de Sánchez Carrión, Región La Libertad; Situado en los Andes de la sierra Liberteña a 3650 metros sobre el nivel del mar y a 195 Km. de la Capital del Departamento y/o Región La Libertad, su geografía es un poco accidentado, con presencia de quebradas, riachuelos y algunas mesetas.

El Centro Poblado de Huayllagual, pertenece al distrito de Curgos, territorio dedicado exclusivamente a la agricultura y ganadería, dedicándose a la siembra de papa, maíz, trigo, chocho, quinua y la cría de ganado vacuno y lanar, entre otros. En la actualidad el distrito de Curgos viene siendo considerado como el distrito más pobre del Perú, por el gran porcentaje de niños y adolescentes con anemia y desnutrición crónica según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI); esto se debe, a que los pobladores y en particular los padres de familia desconocen el valor nutritivo de los alimentos que produce la comunidad, productos que son vendidos en los mercados de la provincia de Sánchez Carrión, para luego comprar otros productos que carecen de valor nutritivo como: arroz, fideos, azúcar, etc.

Por otro lado, la comunidad presenta algunos problemas sociales como el hurto de ganado, extorsión, consumo de bebidas alcohólicas, embarazo adolescente y la existencia de hogares disfuncionales. Frente a este contexto el equipo directivo en consenso con la comunidad educativa promueve actividades técnico pedagógicas orientadas a fortalecer la práctica de valores centrando su atención en el respeto, la justicia y el amor; así mismo, desarrollar aprendizajes sobre la importancia del valor nutritivo de los alimentos y a la vez promover la implementación de proyectos productivos que contribuyan a una alimentación sana y nutritiva a través del cultivo de viohuertos de hortalizas y verduras.

La Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano”, atiende dos niveles educativos: en educación primaria 202 estudiantes distribuidos del primer al sexto grado y en educación secundaria 160 estudiantes distribuidos del primer al quinto grado, con un total de 362 estudiantes en los dos niveles; un director, 17 docentes, un auxiliar de educación y 225 padres de familia. Los estudiantes en un 70% tienen problemas de aprendizaje, esto se refleja en las bajas calificaciones que presentan en todas las áreas, además marcado desinterés de los estudiantes por el estudio. También se puede observar que el 60% de docentes se encuentran desmotivados, con poca predisposición para el trabajo compartido y colaborativo para el logro de la calidad educativa, los padres de familia no contribuyen con la educación de sus hijos, por la sencilla razón que en su mayoría son iletrados (analfabetos).

Como parte de la infraestructura, la Institución, cuenta con un pabellón de cinco aulas en regular condiciones para educación primaria, teniendo un déficit de cuatro aulas para atender a todos los grados y secciones; en educación secundaria se cuenta con un pabellón de cinco aulas antiguas, construidas por los padres de familia; no se cuenta con ambiente para el funcionamiento de biblioteca, aula de innovación pedagógica, laboratorio, departamento de educación física, falta de lozas deportivas, entre otros; las vías carrozables y caminos de acceso a la Institución se encuentran en malas condiciones de transitabilidad; por lo que se debe gestionar ante el Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED), Fondo Social Alto Chicama, Municipalidad distrital, provincial y otros estamentos del estado, la construcción integral de infraestructura y mejoramiento de las vías carrozables.

Los padres de familia del centro poblado de Huayllagual, son lugareños y otros provienen de caseríos y sectores aledaños, en su mayoría tienen un bajo nivel cultural, no tienen hábitos de lectura por ser muchos de ellos iletrados y por otro lado no hay espacios acondicionados en los domicilios para promover la lectura en los estudiantes; la economía de los padres de familia se sustenta en su mayoría en la agricultura y ganadería, estas actividades sirven para solventar los gastos y satisfacer las principales necesidades de los estudiantes, familias y población en su conjunto, las viviendas en un 95 % son de tapial y/o adobe, techo de teja, piso de tierra y en su mayoría tienen solo dos habitaciones, teniendo la necesidad urgente de promover proyectos técnicos y productivos para mejorar la situación económica y calidad de vida de la población.

Las fortalezas que presenta la institución educativa, es que cuenta con docentes con grado de maestría y otros capacitándose, un directivo capacitado por el Ministerio de Educación en gestión escolar y liderazgo pedagógico, Consejo Educativo Institucional (CONEI), Comisión de Convivencia, Tutoría e Inclusión Educativa, Municipio Escolar, Comité de Alimentación Escolar (CAE), Asociación de Padres de Familia (APAFA) quienes coordinan con la dirección de la institución educativa para afrontar las necesidades de la escuela, los estudiantes muestran entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas; existe una buena relación de cordialidad y respeto entre director, docentes, estudiantes y padres de familia; como oportunidades tenemos las buenas relaciones y alianzas estratégicas con el Puesto de Salud, Alcalde del Centro Poblado, Presidente de la Comunidad Campesina, Teniente Gobernador, Presidente de Ronda Campesina, Presidente de Junta Administradora del Servicio de Agua (JAS) y Alcalde de la Municipalidad distrital de Curgos. Todas las fortalezas y oportunidades se constituyen en elementos importantes para la generación de cambios en la Institución Educativa, los mismos que contribuirán al logro de aprendizajes de los estudiantes y por ende a mejorar la calidad de vida de la población.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber realizado el análisis de resultados de la Evaluación Censal 2015, 2016, las actas y registros oficiales de evaluación, las reuniones con maestros, padres de familia y estudiantes; así como el seguimiento al desempeño en el aula de los profesores de la IE N° 80173 “José María Arguedas Altamirano” se formuló el siguiente problema: Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano” de Huayllagual, distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión, UGEL – Sánchez Carrión – La Libertad.

La primera causa considerada en el análisis del problema es el Inadecuado uso de herramientas pedagógicas, en la que la mayoría de los docentes se encuentran inmersos, siendo el factor asociado gestión del currículo, en relación a capacidades

profesionales de los docentes que se evidencia en la dificultad de los docentes para elaborar y establecer la coherencia que debe haber entre la programación curricular anual, unidad didáctica, proyectos y sesiones de aprendizaje, de acuerdo a las necesidades y demandas reales de los estudiantes y contexto lo cual trae como efecto desarrollo de sesiones descontextualizadas de la realidad, por lo que se implementará talleres de actualización en el uso de herramientas pedagógicas para la realización de una adecuada contextualización.

La segunda causa es el insuficiente uso de materiales y recursos educativos en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación, esta causa está asociada al factor gestión del Currículo, específicamente motivación del docente que se manifiesta por el desinterés por parte de los docentes al no utilizar ni implementar los materiales que son fundamentales en su área, lo cual trae como consecuencia que los estudiantes vean limitado el desarrollo de sus capacidades; no desarrollen el pensamiento crítico y reflexivo en comprensión lectora evidenciándose aprendizajes memorísticos; para ello, se desarrollarán espacios de fortalecimiento de capacidades en el uso y elaboración suficiente de materiales y recursos educativos.

La tercera causa analizada está referida al deficiente monitoreo y acompañamiento al docente siendo el factor asociado monitoreo, acompañamiento y evaluación específicamente en asesoría crítico reflexivo, al no manejar estrategias para lograr la reflexión y compromisos de los docentes, lo cual trae como efecto la improvisación de las sesiones de aprendizaje. Finalmente, la cuarta causa correspondiente al incumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, el factor asociado convivencia en la poca gestión de medidas reguladoras de convivencia en el aula lo que ha dado lugar al desorden e indisciplina escolar y consecuentemente el bajo nivel de logro de los aprendizajes para lo cual se desarrollará jornadas de reflexión.

Para superar las causas que han dado lugar al problema en lo que se refiere al inadecuado uso de herramientas pedagógicas, insuficiente uso de materiales y recursos educativos, deficiente monitoreo y acompañamiento e incumplimiento de acuerdos de convivencia se cuenta con la fortalezas de contar con docentes con grado de maestría y otros capacitándose, director capacitado por el Ministerio de Educación en gestión escolar y liderazgo pedagógico, Consejo Educativo Institucional (CONEI), Comisión de Convivencia, Tutoría e Inclusión Educativa, Municipio Escolar, Comité de Alimentación Escolar (CAE), Asociación de Padres de Familia

(APAFA) quienes coordinan con la dirección de la institución educativa para afrontar las necesidades de la escuela, además se cuenta con la oportunidad de contar con buenas relaciones y alianzas estratégicas con las autoridades de la comunidad y del distrito de Curgos.

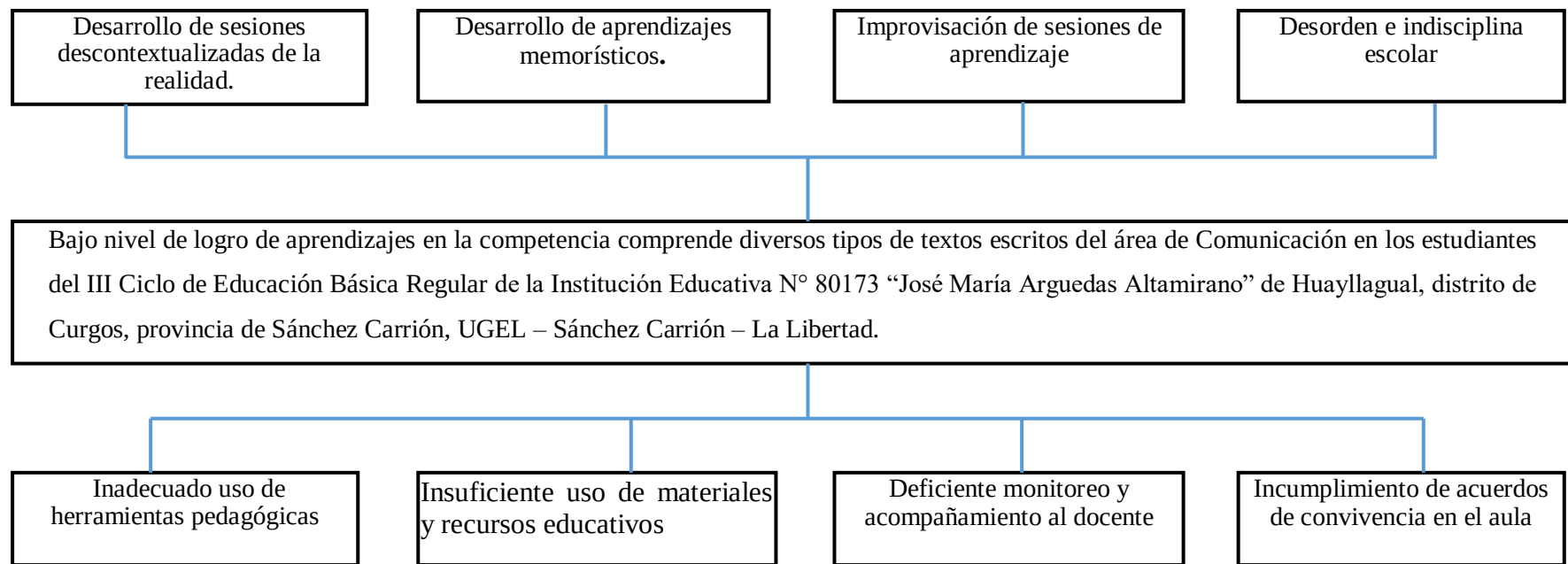


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la realización del diagnóstico se aplicaron dos instrumentos: Una ficha de monitoreo que permitió recoger información cuantitativa del desempeño del docente considerando los siguientes aspectos: Uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos educativos y gestión del clima escolar. Así mismo, para recoger información cualitativa se empleó como instrumento un cuestionario el mismo que se aplicó al docente del área de Comunicación sobre el acompañamiento pedagógico.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para obtener estos resultados se usó una ficha de observación que recoge información relevante sobre tres aspectos: el uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos educativos y el clima escolar en el aula.

Con respecto al “Uso de Herramientas Pedagógicas” se afirma que el 50 % de los indicadores evaluados, el docente monitoreado se encuentra en el nivel de proceso, lo que significa que los docentes tienen dificultades para elaborar y desarrollar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, desarrollar sesiones de aprendizaje contextualizadas a las necesidades y demandas de los estudiantes. Esto trae como consecuencia el desarrollo de sesiones de aprendizaje descontextualizadas y poco significativas para los estudiantes; esto se debe, a la falta de un trabajo colegiado y no tienen en claro el enfoque propuesto. Así mismo, no se ha realizado apropiadamente el monitoreo y un acompañamiento efectivo y pertinente por parte del director. Frente a este resultado encontrado se sugiere realizar talleres de fortalecimiento profesional sobre el uso de herramientas pedagógicas como: El Currículo Nacional de Educación Básica Regular (CNEBR), el Diseño Curricular Nacional (DCN), etc.

En cuanto al “Uso de Materiales y Recursos Educativos” se confirma que el 67 % de los indicadores evaluados, el docente monitoreado se encuentra en el nivel de proceso, lo cual significa que la mayoría de docentes utilizan solamente los textos del ministerio de educación, no utilizan materiales complementarios como: los kits y las tecnologías de la información y comunicación (TICs), además del uso de una variedad

de materiales y recursos educativos, lo cual no permite el desarrollo de clases significativas y motivadoras específicamente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación. Esto se debe, a que no se ha realizado talleres de actualización sobre el uso y elaboración de materiales y recursos educativos.

Frente a este resultado se sugiere ejecutar un taller de uso de materiales y recursos educativos brindados por el ministerio de educación, el empleo de las tecnologías de información y la comunicación, así como otros materiales y recursos educativos para motivar, promover y mantener el interés durante la sesión de aprendizaje, con el propósito de lograr aprendizajes significativos y sostenibles.

Finalmente, en relación al compromiso “Clima y Convivencia Escolar” el 65 % de los indicadores evaluados, el docente monitoreado se encuentra en el nivel de proceso, lo que significa que el docente tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo, teniendo en cuenta las relaciones horizontales y colaborativas. Esto se debe, a que los docentes no hacen uso de estrategias pertinentes y adecuadas para que los estudiantes cumplan con los acuerdos de convivencia en el aula. Frente a este resultado se sugiere realiza un taller de sensibilización e interrelaciones personales y convivencia democrática.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para obtener estos resultados se empleó como instrumentos un cuestionario para recoger información sobre el aspecto: monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) al docente.

En este aspecto, los docentes entrevistados manifiestan que el equipo directivo no ha socializado suficientemente el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, la ficha de monitoreo, el cronograma de visitas no ha sido consensuado por los docentes. Así mismo, el director realiza el monitoreo, pero no ejecuta oportunamente el acompañamiento, para mejorar esta situación el director debe fortalecer las competencias profesionales de manera individualizada y mejorar su desempeño en el aula cuyo propósito es promover las capacidades profesionales mediante acciones de orientación y asesoría permanente, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa” (Ministerio de Educación R.S.G. N° 008 – 2016, p.4) propuesta del Ministerio de Educación (2015b).

De igual forma, el docente considera que el acompañamiento directivo se ejecuta con deficientes estrategias, no se genera espacios pertinentes para la asesoría que

permita realizar un análisis y reflexión crítica de la práctica docente. Para ello, se debe acondicionar espacios adecuados para fortalecer la práctica pedagógica, teniendo en cuenta las visitas en el aula y el desarrollo de micro talleres, según la propuesta del Ministerio de Educación. (2015a)

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: “Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano” de Huayllagual, distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión, UGEL – Sánchez Carrión – La Libertad”.

Para realizar el diagnóstico de este trabajo se han aplicado instrumentos de evaluación cuantitativos y cualitativos. De acuerdo a los resultados cuantitativos el docente monitoreado presenta dificultades en el uso de herramientas pedagógicas, lo que significa que los docentes tienen dificultades para elaborar y desarrollar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, desarrollar sesiones de aprendizaje contextualizadas a las necesidades y realidad de los estudiantes. Por otro lado, el docente tiene dificultades para hacer uso de materiales y recursos educativos que faciliten el aprendizaje de las capacidades a través del desarrollo de clases significativas y motivadoras específicamente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación. De igual forma, en cuanto al clima escolar tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo, teniendo en cuenta las relaciones horizontales y colaborativas.

Los procesos que se encuentran comprendidos con respecto al uso de herramientas pedagógicas, tiene relación con la formulación del proyecto curricular institucional (PE01.2), formular el plan anual de trabajo (PE01.3), realizar la

programación curricular (PO02.1), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), de la misma manera se relaciona con el compromiso uno, progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes y con la competencia del MBDDirectivo uno, Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje

En cuanto al uso de materiales educativos, tiene relación con el proceso administrar los bienes, recursos y materiales educativos (PS03), así mismo se relaciona con el compromiso cuatro, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y con la competencia tres, Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Del mismo modo en el clima y convivencia escolar, tiene relación con promover la convivencia escolar (PO05-1), de la misma manera se relaciona con el compromiso cinco, gestión de la convivencia escolar y con la competencia dos, promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y 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.

Los procesos que se encuentran comprendidos con respecto a los resultados cualitativos, tiene relación con el proceso realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3), de la misma manera se relaciona con el compromiso cuatro, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y la competencia seis, Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través de acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Siendo los retos del directivo para solucionar el problema: Elevar el nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano” de Huayllagual, distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión – La Libertad

Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: Utilizar adecuadamente las herramientas pedagógicas, para elevar el nivel de logro de aprendizajes, utilizar materiales y recursos educativos en el desarrollo de sesiones de clase, para lograr aprendizajes significativos, promover un adecuado monitoreo y acompañamiento docente, para fortalecer la práctica pedagógica y realizar acuerdos de convivencia escolar para crear condiciones favorables para lograr los aprendizajes.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Bajo nivel de logro de los aprendizajes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano”, de Huayllagual, distrito de Curgos, UGEL – Sánchez Carrión – La Libertad.	Resultados cuantitativos: Con respecto al “Uso de Herramientas Pedagógicas” se afirma que el 50 % de los indicadores evaluados, el docente monitoreado se encuentra en el nivel de proceso, lo que significa que los docentes tienen dificultades para elaborar y desarrollar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, desarrollar sesiones de aprendizaje contextualizadas a las necesidades y demandas de los estudiantes. Esto trae como consecuencia el desarrollo de sesiones de aprendizaje descontextualizadas y poco significativas para los estudiantes; esto se debe, a la falta de un trabajo colegiado y no tienen en claro el enfoque propuesto. Frente a este resultado encontrado se sugiere realizar talleres de fortalecimiento profesional sobre el uso de herramientas pedagógicas como: El Currículo Nacional de Educación Básica Regular (CNEBR), el Diseño Curricular Nacional (DCN), etc. En cuanto al “Uso de Materiales y Recursos Educativos” se confirma que el 67 % de los indicadores evaluados, el docente monitoreado se encuentra en el nivel de proceso, lo cual significa que la mayoría de docentes utilizan solamente los textos del ministerio de educación, no utilizan materiales complementarios como: los kits y las tecnologías de la información y comunicación (TICs), además del uso de una variedad de recursos educativos, lo cual no permite el desarrollo de clases significativas y motivadoras. Esto se debe, a que no se ha realizado talleres de actualización sobre el uso y elaboración de materiales y recursos educativos. Frente a este resultado se sugiere ejecutar un taller de uso de materiales y recursos educativos brindados por el ministerio de educación, el empleo de las tecnologías de información y la comunicación, así como otros materiales y recursos educativos para motivar, promover y mantener el interés durante la sesión de	PE01.2 Formular el PCI. PE01.3 Formular el PAT PO02.1 Realizar la programación curricular PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PS03 Administrar los bienes, recursos y materiales educativos PO05.1 Promover la	Compromiso 1, Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica Compromiso 5 Gestión de la convivencia	La competencia 1, Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3, Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos Competencia 2, Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos

	aprendizaje. Finalmente, en relación al compromiso “Clima y Convivencia Escolar” el 65 % de los indicadores evaluados, el docente monitoreado se encuentra en el nivel de proceso, lo que significa que el docente tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo. Esto se debe, a que los docentes no hacen uso de estrategias pertinentes y adecuadas para que los estudiantes cumplan con los acuerdos de convivencia en el aula. Frente a este resultado se sugiere realiza un taller de sensibilización e interrelaciones personales y convivencia democrática.	convivencia escolar	escolar	actores de la institución educativa, las familias y comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad
	Resultados cualitativos: En este aspecto, los docentes entrevistados manifiestan que el equipo directivo no ha socializado suficientemente el Plan de Monitoreo y Acompañamiento. Así mismo, el director realiza el monitoreo, pero no ejecuta oportunamente el acompañamiento, para mejorar esta situación el director debe fortalecer las competencias profesionales de manera individualizada y mejorar su desempeño en el aula cuyo propósito es promover las capacidades profesionales mediante acciones de orientación y asesoría permanente, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa” (Ministerio de Educación R.S.G. N° 008 – 2016, p.4) propuesta del Ministerio de Educación (2015). De igual forma, el docente considera que el acompañamiento directivo se ejecuta con deficientes estrategias, no se genera espacios pertinentes para la asesoría que permita realizar un análisis y reflexión crítica de la práctica docente. Para ello, se debe acondicionar espacios adecuados para fortalecer la práctica pedagógica, teniendo en cuenta las visitas en el aula y el desarrollo de micro talleres, según la propuesta del Ministerio de Educación (2015).	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico	Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica	Con la competencia 6, Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través de acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Viviane Robinson, el rol como líder pedagógico considera cinco dimensiones: La primera dimensión; es el establecimiento de metas y expectativas. Con respecto a esta dimensión y el problema priorizado se plantea sensibilizar y consensuar con los actores educativos los objetivos y metas de la institución educativa, estableciendo metas y compromisos de mejora de aprendizajes específicamente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación, siendo necesario involucrar a los docentes activamente con objetivos y metas de la IE. Los cuales deben ser consensuados para mejorar el logro de aprendizajes de los estudiantes

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica. En relación a esta dimensión y el problema priorizado se establece distribuir y facilitar oportunamente los materiales educativos con que cuenta la institución educativa en todas las aulas para su uso respectivo específicamente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación , es necesario e importante que todos los estudiantes cuenten con materiales educativos; los mismos que facilitan que las sesiones de aprendizaje sean más interesantes, motivadoras y significativas. Asimismo, realizar talleres de capacitación docente en el uso y elaboración de materiales y recursos educativos; de igual forma gestionar ante las instancias desconcentradas la dotación suficiente de cuadernos y textos de trabajo para los estudiantes. Siendo un factor importante contar con todo el personal docente capacitado y con materiales educativos suficiente, que permita desarrollar sesiones de aprendizaje significativas, interesantes y motivadoras

La tercera dimensión: según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, en relación a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar una planificación curricular contextualizada, contar con un plan de monitoreo y acompañamiento socializado y consensuado, y su ejecución debe ser permanente, pertinente y adecuado que permita identificar sus fortalezas y debilidades para retroalimentar y fortalecer la práctica pedagógica de los docentes y por lo tanto lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado. En relación a esta dimensión y al problema priorizado, se establece realizar talleres de capacitación y actualización docente en comprensión lectora en el área de Comunicación ; de igual forma implementar y fortalecer los círculos de interaprendizaje y el trabajo colegiado, persuadir a los docentes para que participen en las capacitaciones virtuales de Perueduca, porque es necesario que los docentes estén actualizados con los nuevos enfoques y estrategias, para fortalecer sus capacidades en la práctica pedagógica

Con respecto a la quinta y última dimensión de Viviane Robinson, considera asegurar un entorno ordenado y de apoyo, en relación a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea generar espacios pedagógicos de confianza y buen clima de convivencia para garantizar un óptimo proceso de enseñanza-aprendizaje, gestionando ambientes pedagógicos y administrativos suficientes, adecuados e implementados. Siendo necesario e importante que en la institución educativa haya un buen clima de convivencia, ambientes pedagógicos adecuados, acogedores e implementados, para garantizar una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Sensibilizar y consensuar con los actores educativos los objetivos y metas de la institución educativa, estableciendo metas y compromisos de mejora de aprendizajes específicamente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación	Porque es necesario involucrar activamente con objetivos y metas de la IE. Los cuales deben ser consensuados, para mejorar el logro de aprendizajes de los estudiantes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Distribuir y facilitar oportunamente los materiales educativos con que cuenta la institución educativa en todas las aulas para su uso respectivo específicamente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación. Asimismo, realizar talleres de actualización docente en el uso y elaboración de materiales y recursos educativos; de igual forma gestionar ante las instancias desconcentradas la dotación suficiente de cuadernos y textos de trabajo para los estudiantes.	Porque es necesario que los estudiantes cuenten con materiales educativos suficientes y oportunamente; asimismo, contar con personal docente capacitado en el uso y elaboración de materiales educativos, para desarrollar sesiones de aprendizaje significativas, interesantes y motivadoras
Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Realizar una planificación curricular contextualizada, contar con un plan de monitoreo y acompañamiento socializado y consensuado, y su ejecución debe ser permanente, pertinente y adecuado que permita identificar sus fortalezas y debilidades para retroalimentar y fortalecer la práctica pedagógica de los docentes	Porque es necesario contar con una programación curricular contextualizada, un plan de monitoreo y acompañamiento, para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes, para lograr el uso adecuado de las herramientas pedagógicas.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Realizar talleres de capacitación y actualización docente en comprensión lectora en el área de Comunicación ; de igual forma implementar y fortalecer los círculos de interaprendizaje y el trabajo colegiado y persuadir a los docentes para que participen en las capacitaciones virtuales de Perueduca	Porque es necesario que los docentes estén actualizados con los nuevos enfoques y estrategias, para fortalecer sus capacidades en uso de estrategias para mejorar los aprendizajes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de comunicación.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Generar espacios pedagógicos de confianza y buen clima de convivencia para garantizar un óptimo proceso de enseñanza-aprendizaje, gestionando ambientes pedagógicos y administrativos suficientes, adecuados e implementados	Porque es importante que en la institución educativa haya un buen clima de convivencia, ambientes pedagógicos adecuados, acogedores e implementados, para garantizar una mejor labor pedagógica partiendo de la implementación de los acuerdos de convivencia del aula.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después del análisis minucioso de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano” de Huayllagual, distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión, UGEL – Sánchez Carrión – La Libertad. Se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente del área de Comunicación. La elección se realiza teniendo en cuenta los criterios de impacto en el logro de aprendizajes, la creación de espacios de reflexión y producir cambios importantes en la escuela, su relación con la Gestión Curricular y la consecución de una buena convivencia en el aula

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación dará respuesta a las necesidades y demandas de los docentes del área de Comunicación; así mismo su contextualización recurrirá a las características donde se ubica la institución educativa; es decir, el centro poblado de Huayllagual, distrito de Curgos, el cual se dedica exclusivamente a la agricultura y ganadería, dedicándose a la siembra de papa, maíz, trigo, chocho, quinua y la cría de ganado vacuno y lanar, entre otros. En la actualidad el distrito de Curgos viene siendo considerado como el distrito más pobre del Perú, por el gran porcentaje de niños y adolescentes que presentan anemia y desnutrición crónica según el INEI; esto se debe, a que los pobladores y en particular los padres de familia desconocen el valor nutritivo de los alimentos que produce la comunidad, productos que son vendidos en los mercados de la provincia de Sánchez Carrión, para luego comprar otros productos como: arroz, fideos, azúcar, etc.

Por otro lado, la comunidad presenta algunos problemas sociales como el hurto de ganado, extorsión, consumo de bebidas alcohólicas, embarazo adolescente y la existencia de hogares disfuncionales. Frente a este contexto el equipo directivo en consenso con la comunidad educativa promueve actividades técnico pedagógicas orientadas a fortalecer la práctica de valores centrando su atención en el respeto, la justicia y el amor; así mismo, desarrollar aprendizajes sobre la importancia del valor

nutritivo de los alimentos y a la vez promover la implementación de proyectos productivos que contribuyan a una alimentación sana y nutritiva a través del cultivo de viohuertos de hortalizas y verduras.

Siendo necesario tener en cuenta las potencialidades territoriales como: el Puesto de salud, con quienes se viene trabajando coordinadamente los temas: valor nutritivo de los alimentos y charlas de planificación familiar para mejorar el problema de anemia y desnutrición crónica y disminuir el embarazo adolescente. Asimismo, contamos con la organización de la ronda campesina los mismos que contribuyen combatiendo todo tipo de delincuencia. Existen otras instituciones como Municipalidad Delegada, Catequista de la iglesia y otras organizaciones sociales que contribuyen como capital social con la institución educativa, en diversas actividades programadas para favorecer y lograr una educación de calidad la misma que revertirá en una mejor calidad de vida de los pobladores Huayllagualinos.

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

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes y que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Experiencia Modelo de evaluación basado en el seguimiento y monitoreo para mejorar la calidad de gestión de la Institución Educativa N° 81001 “República de Panamá” de la ciudad de Trujillo – Provincia de Trujillo, Región La Libertad, desarrollada en el 2008

El líder pedagógico tiene el rol de establecer metas y expectativas para el logro de aprendizajes; por ello, es de vital importancia sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación a través de Jornadas de reflexión y asumir compromisos según la función que corresponda a cada agente educativo de la IE 80173 José María Arguedas Altamirano de Huayllagual. Asimismo, asegurar, optimizar y asignar

recursos que existen en la institución educativa, y del contexto; planificar, coordinar y evaluar la enseñanza – aprendizaje. El docente tiene como rol prioritario desarrollar su planificación curricular, utilizar materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, participar de las jornadas de capacitación, aplicar la evaluación de entrada y salida a los estudiantes con el fin de medir las competencias e indicadores con que ingresan y egresan, estar motivados, etc. Los estudiantes deben participar activamente en aula, asumir compromisos de buena convivencia, poner en práctica los valores, etc. Los padres de familia, asumen compromisos de llevar a sus menores hijos responsablemente a la institución, coordinar permanentemente con los docentes, participar de las reuniones convocadas por el director y los docentes, entre otros Y los aliados estratégicos, coordinar y contribuir con la institución asumiendo compromisos que permita mejorar los aprendizajes y la calidad de vida. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente, participando en el trabajo colegiado a través de círculos de estudio, profundizar el manejo de los procesos pedagógicos como: La problematización, Propósito, Gestión, acompañamiento y evaluación, que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover jornadas de integración docente, estudiantes y padres de familia los mismos que deben ser estimulados mediante resoluciones de felicitación.

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene relación directa con cada uno de los procesos de la gestión escolar. En el proceso estratégico de dirección y liderazgo con la formulación del proyecto curricular de institución (PE01.2), con formular el plan anual de trabajo (PEO1.3); en el proceso operativo de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con realizar la programación curricular (PO02.1), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1) y realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3). Finalmente, el Proceso de Soporte al Funcionamiento de la IE. con administrar los bienes, recursos y materiales educativos (PS03). Orientando la visión de la institución educativa, como un sistema de procesos, que contribuya a fortalecer y lograr los objetivos institucionales.

Así mismo, la relación entre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es indispensable. El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, tiene como propósito fundamental la mejora de la práctica pedagógica para lograr la mejora de los aprendizajes en la competencia comprende críticamente

textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas; De igual forma, la gestión curricular debe estar encaminada a la mejora de la enseñanza y el aprendizaje, también se muestra que existe una relación estrecha entre la gestión curricular y la alternativa de solución.

Por otro lado, la alternativa de solución contribuye a la ejecución del compromiso de monitorear, acompañar y evaluar la práctica pedagógica en la institución educativa, siendo la meta monitorear el 100%, considerando las siguientes actividades para el monitoreo: Jornada de sensibilización sobre la importancia de una ficha de autoevaluación y monitoreo, revisión y aprobación de la ficha de autoevaluación y monitoreo en aula de manera consensuada., aplicación de la ficha de autoevaluación y procesamiento de resultados, elaboración de cronograma de monitoreo, diagnóstico del desempeño docente (Primera visita), procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita, reflexión sobre los resultados de la ficha de autogestión y la primera visita al aula, observaciones de sesiones de aprendizaje (visitas 2,3,4). Actividades para el acompañamiento: Establecimiento de un cronograma consensuado para ejecutar los círculos. coordinación para el local, material y ponente, ejecución de los círculos de interaprendizaje, análisis de resultados y compromisos a mejorar, establecimiento de un cronograma consensuado para ejecutar los talleres, coordinación para el local, materiales y ponente, ejecución de los talleres de seguimiento, análisis de resultados y compromiso a mejorar. Actividades de Evaluación: Socialización de instrumentos de evaluación, establecer el cronograma de evaluación, aplicación del instrumento de evaluación, análisis de resultados, evaluación de la ejecución de compromisos, ejecución de la retroalimentación, evaluación del nivel de logro de aprendizajes, sistematización de los resultados de las evaluaciones, jornadas de reflexión de los resultados e implementación de planes de mejora. Actividades que contribuya de forma directa a mejorar los aprendizajes de los estudiantes, mediante mecanismos de coordinación, participación y sensibilización con todos los agentes educativos, formando las comunidades de aprendizaje los mismos que deben constituirse en una fortaleza para elevar el nivel de logro de aprendizajes.

La retroalimentación formativa se constituye en una herramienta primordial a tener en cuenta en la ejecución del Plan de MAE., porque permite el fortalecimiento de las relaciones entre directivos y docentes con una orientación crítica y autocrítica a su trabajo. La finalidad de la retroalimentación es transformar actitudes y voluntades y

prácticas que contribuyan a mejorar las competencias y desempeños del docente y estudiantes. Al promover la autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación debe responder a los propósitos de responsabilidad y desarrollo profesional del docente, que les permita lograr niveles mínimos requeridos de desempeño docente en su labor diaria a través del recojo de información y el registro de hechos en el cuaderno de campo.

El director, tiene la responsabilidad de promover y sostener la participación democrática y activa de los docentes, estudiantes y padres de familia de la institución educativa y autoridades de los diversos sectores de 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 (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, 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 docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en coordinación con los docentes y autoridades de la comunidad para mejorar la comprensión lectora.

El Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas” Altamirano de Huayllagual - Curgos, se implementa de manera periódica y planificada. Sin embargo, presenta diversas debilidades para su implementación, para ello debe estar dispuesto a asumir riesgos en monitoreo como: No hacer el diagnóstico, resistencia al monitoreo, desconocimiento de la normatividad, problemas naturales, problemas sociales; adoptando medidas como: Formar comisiones para realizar el diagnóstico, sensibilizar al docente sobre la importancia del monitoreo, realizar talleres de análisis de normas; También se presenta riesgos en acompañamiento como: Limitada disponibilidad de tiempo del docente, no sistematizar los resultados de acompañamiento; adoptando las medidas siguientes: Estimular al docente por horas extras de trabajo, sistematizar y socializar los resultados oportunamente; Asimismo, se presenta riesgos en la evaluación como: Instrumentos de evaluación no consensuados, rechazo al instrumento de evaluación; adoptando las medidas como: Consensuar y socializar el plan e instrumentos de evaluación, sensibilizar al docente en el sentido de que la evaluación no es punitiva.

Con las medidas adoptadas se espera cambios favorables en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer un diálogo cordial y de respeto entre director y docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.

PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MBDDIRECTIVO
Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano” de Huayllagual, distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión, UGEL – Sánchez Carrión – La Libertad.	Monitorear la práctica docente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos, a través de las visitas de observación al aula para recoger y fortalecer información sobre el uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos educativos y acuerdos de convivencia en el aula.	Implementación del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica. Distribuir, organizar y facilitar oportunamente los materiales educativos con que cuenta la institución educativa	PE01.2 Formular el PCI. PE02.1 Realizar la Programación Curricular PO04.1 Desarrollar Sesiones de Aprendizaje PS03 Administrar los bienes, recursos y materiales educativos PO05.1 Promover la convivencia escolar	Compromiso uno, Progreso Anual de los Aprendizajes de todas y todos los estudiantes Compromiso cuatro, Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica Compromiso cinco, Gestión de la convivencia escolar	Competencia 1, Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3, Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos Competencia 2, Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y 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 .
	Acompañar la práctica docente, mediante una estrategia contextualizada	Jornada de sensibilización de la importancia de contar	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico	Compromiso cuatro, Acompañamiento y	Competencia 6, Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través de

	con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades a través de jornadas pedagógicas y la ejecución de círculos de interaprendizaje.	con una planificación curricular contextualizada. Realizar círculos de interaprendizaje.		monitoreo a la práctica pedagógica	acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación .	Realizar la heteroevaluación docente. Realizar la heteroevaluación a los estudiantes.	PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.	Compromiso uno, Progreso Anual de los Aprendizajes de todas y todos los estudiantes	Competencia , Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.

Figura 4. Alternativas de solución.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

En esta parte se estructura la información procedente de diversas fuentes de investigación actual y confiable, en torno a los temas específicos y subtemas de la alternativa de solución vinculado al problema priorizado. Así mismo, teniendo como referencia la ejecución de experiencias exitosas relacionadas a la alternativa de solución priorizada.

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se define como la observación y el acúmulo de los devenires de los procesos pedagógicos sistematizados con la intención de mejorarlas asumiendo una óptima decisión; por lo tanto, es relevante asimilar la información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Ministerio de Educación (2014)

Se asume como monitoreo pedagógico a un plan, un método, una estrategia pedagógica que consiste en rastrear las diversas actividades del docente en su praxis pedagógica educativa en su derrotero didáctico, para ubicarlo dentro de los estándares del sistema educativo peruano; asimismo orientarlo y facultarlo a desarrollarse en sus habilidades profesionales como educador de primer nivel. Tentalean, Vargas y López (2015)

En el aspecto público el monitoreo pedagógico es un instrumento de control y verificación del buen desempeño docente en que se lo presiona para que cumpla con su labor académica en las diversas instituciones en las que labora; en donde debe lograr los objetivos propuestos por las diferentes dependencias de menor a mayor jerarquía como son la dirección de la Institución Educativa, la Ugel, la Gerencia de Educación de cada región y la misma cartera del Ministerio de Educación. Por otro

lado, es una especie de elemento que se cruza o atraviesa en otro sistema de gestión de mayor envergadura del Marco del Buen Desempeño Directivo en sus dimensiones de condiciones y procesos para mejorar las actividades de aprendizaje de los discentes. Ministerio de Educación (2016a).

La praxis pedagógica de las actividades de los procesos de enseñanza-aprendizaje está enmarcados por un sistema de supervisión y control por parte del director de una Institución Educativa. De este modo se busca levantar los niveles educativos en el Perú direccionados por estándares de las competencias laborales internacionales que realmente escapan a verdadera realidad socioeconómica de cada país, quedando un simple saludo a la bandera. Martens (2017)

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo*. Existen diferentes estrategias de monitoreo siendo uno de ellos: monitoreo que se relaciona con calidad, siendo el primero un medio para lograr un objetivo: un ideal de servicio; es decir un buen servicio educativo en el Perú; tratando de innovar en los procesos de enseñanza-aprendizaje y la funcionalidad de los agentes educativos en el proceso pedagógico. Ministerio de Educación (2016b).

- *Visita al aula*. Es el proceso que se convierte en un plan de visitas ordenadas, pausadas y observadas para mejorar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje con la autorcavilación del propio docente e incluso de los mismos discentes, en marco de una directriz evolutiva de menos a más esperando alcanzar los altos estándares de calidad que se maneja en campo educativo de la Educación Básica Regular en el Perú. Además, con las visitas al aula se forma la cultura de prevención contra el apogeo de la mediocridad y la reivindicación de la meritocracia profesional dentro del rubro de la educación. Ministerio de educación (2014)

- *Autogestión*. Como su nombre lo asevera es el mismo docente quien ejecuta la administración de su propia valoración de su ejercicio docente según los itinerarios propuestos por el sistema educativo del Perú, para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica. También, se considera como la predisposición de cada individuo para tomar él mismo el control de una diversidad de hechos o actos a nivel micro y/o macro para transformar e innovar en diferentes aspectos del campo educativo. Vázquez (2013)

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico*. Los instrumentos que se pueden utilizar para el acumulo de datos es variado; sin embargo, para el desarrollo de la investigación en su verificación, validez y comprobación del buen desarrollo de los

procesos de enseñanza-aprendizaje de los docentes y discentes se plantean los siguientes:

- *Ficha de observación*. Este instrumento de índole fidedigna que nos da conocer con objetividad el desarrollo ideal de la praxis pedagógica en las aulas en sus variados factores como, por ejemplo: la planificación de las clases para que toda la masa profesional de docentes manifieste un alto índice de competitividad y así asumir la estrategia evolutiva de menos a más en la práctica pedagógica del desarrollo de la competencia de la comprensión lectora, la cual se está abordando en la investigación.

La observación de una sesión de clase no es un instrumento hermético sino también flexible que arroja evidencias de lo que realmente sucede en los procesos de enseñanza-aprendizaje porque se valora tanto a docentes como discentes en lugar, momento y condiciones humanas en práctica pedagógica propiamente dicha, con el único fin de evidenciar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que reflejan los diversos contextos educativos; ya sea a nivel institucional, familiar, biológico, psicológico, social, etc. de cada comunidad educativa. Ministerio de educación (2017a)

Se emplea la ficha de observación para tomar manifiesto del verdadera práctica de los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, claro está que se encontrará una diversidad de aciertos como desaciertos que serán evaluados según los estándares que se propone el sistema educativo peruano lograr en cada año lectivo; asimismo cabe resaltar que estos estándares no siempre son los idóneos para el verdadero desarrollo de sistema educativo peruano, la cuestión aquí es saber cómo contextualizarlos a nuestra realidad educativa. Finalmente, la ficha de observación también tiene sus elementos ya determinados según los teóricos solo habría que adecuarlos según el nivel educativo, el área que se imparte y la condición socioeconómica del discente. Perú educa (2017)

- *Cuaderno de campo*. Es un registro de los por menores de los actos o hechos en el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje en un tiempo y en un lugar determinado. En este tipo de cuaderno se anotará los diversos aspectos que se evidencian en la práctica pedagógica con el fin de estimar de manera particular y general los aciertos y desaciertos de las actividades educativas; dando lugar a gestionar nuevas propuestas de solución en las desventajas y como reforzar las

ventajas de la práctica pedagógica. Por otro lado, es válido anotar estos detalles educativos con imágenes que para el siglo XXI serían las fotografías.

La función principal del acompañamiento pedagógico es que el acompañante en cada visita dada asuma la reflexión pertinente a sí mismo, al docente y al director para proponer alternativas de mejora en la praxis pedagógica; sin embargo cabe preguntarse si en todo el sistema educativo cada docente debe ser acompañado; porque si es así entonces se debería replantear la visión y misión del sistema educativo peruano y no al contrario como se hace ahora que se busca replantear la práctica pedagógica de cada docente. Por otro lado, se debe destacar se está dando un servicio educativo en donde se trabaja con seres humanos, los cuales son entes de múltiples dimensiones en donde el cuaderno de campo quedaría algo reducido para plasmar las diversas dinámicas de la práctica pedagógica; pero si se utiliza habría que enfocarlo hacia que refleje lo mejor posible la tangibilidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje con el único propósito que el discente eje del procesos enseñanza-aprendizaje la verdadera esencia, meollo, quid y busilis de la educación. Ministerio de educación (2014)

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Se define como el acompañamiento pedagógico al plan de organización que plantea la valoración permanente de la praxis pedagógica del docente en los procesos de enseñanza-aprendizaje; pero dirigido a través de orientaciones nacionales e internacionales que no necesariamente se adecuarán a nuestra realidad educativa; o sea fines políticos; por otro lado, también están las bases filosóficas, teóricas y epistemológicas del acompañamiento que en vez de ser de directriz crítico colaborativo debería ser reflexivo-humanístico-científico para lograr el verdadero desarrollo multidimensional del ser humano, el cual está muy lejos el actual acompañamiento vigente en las aulas del Perú. Ministerio de educación (2014)

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Se considera como estrategia de acompañamiento para la comprensión lectora a las estrategias aplicadas por el ministerio de educación de nuestro país son diversas; sin embargo, busca la competitividad a nivel de docente y discente; pero nuestro sistema educativo necesita más que eso; necesita de la valoración humana del desarrollo de los procesos educativos, los cuales serán transcendentales cuando se valore la actividad pedagógica

sino también la humanidad de todos los actuantes en los procesos de enseñanza-aprendizaje de la comprensión lectora logrando de esta forma no solo la mejora sino el perfeccionamiento del trabajo en la escuela, en este caso de la comprensión lectora. Martens (2017)

- *Círculos de estudio*. Son grupos humanos que buscan desarrollar, perfeccionar y hacer precisiones sobre las actividades de la praxis pedagógica, compartiendo una diversidad de experiencia y conocimientos positivos o negativos para tratar de dar soluciones a una amplia gama de vicisitudes que se van dando en los procesos de enseñanza-aprendizaje de la comprensión lectora.

Un círculo de estudio es la reunión de un grupo de personas relacionadas por un vínculo para mejorar algún punto de investigación, conocimiento y debate; ya sea en el rubro profesional como educativo. La comunicación de iguales es muy relevante en este tipo de organizaciones grupales para que aflore los verdaderos sentires y opiniones de cada integrante sobre determinado asunto a tratar. Federación de internacional de trabajadores (2017)

- *Pasantías*. “Se entiende como pasantías a las actividades de perfeccionamiento que se dan en entidades, empresas, universidades para que el participante logre desarrollar habilidades de especialización en alguna área determinada”. Sin embargo, en sistema educativo peruano casi no se da; porque la política gubernamental no invierte en el profesorado y si lo hacen es escasamente o nulamente; por lo tanto, esta estrategia de acompañamiento solo se conoce, pero no se aplica en el Perú. Muy diferente fueran las condiciones de los docentes e incluso discentes y padres de familias si se beneficiara con las pasantías a cualquier protagonista del proceso de enseñanza aprendizaje, nuestro país ya no en los últimos peldaños de los resultados de los exámenes internacionales, uno de ellos el célebre Examen PISA. Álvarez (2013).

- *Comunicación virtual*. La comunicación virtual se conceptualiza como el proceso de transmisión de conocimientos, experiencias y sentimientos a través de los programas virtuales existentes en donde se recrea, interactúa y se difunde todo tipo de información. Además, en la actualidad ya está quedando atrás la comunicación tradicional se abre paso la comunicación virtual, gracias al desarrollo de la tecnología de la informática o computacional; por consiguiente, en el área de los procesos de enseñanza- aprendizaje; es decir sector educativo en el Perú, también se viene transformando la dinámica como escuchar, hablar, escribir y leer los diversos

conocimientos dando lugar al apogeo de la comunicación virtual, pero ahí no queda todo, también se abre una nueva generación de seres humanos los *homo sapiens* virtuales que ya están masificando la utilización de la comunicación virtual en la praxis pedagógica. Por último, la comunicación virtual como estrategia de acompañamiento está acorde a los tiempos del siglo XXI, debido a que ha cambiado la dinámica y las generaciones humanas; no obstante, tiene sus desventajas, es el caso de, las zonas inaccesibles de líneas de internet y la deshumanización a través de la impersonalización que se dan en este tipo de comunicación. Flórez y Flórez (2013).

- *Talleres de seguimiento*. Son las actividades que le dan al docente para que desarrolle mejoras en sus niveles de calidad en su práctica pedagógica según los parámetros establecidos por el sistema educativo peruano. “Seguimiento en relación directa con seguir; es decir, a priori o a posteriori de algo o alguien para lograr algún asunto” (Real academia española, 2017, p. 1567).

Los talleres se implementan para buscar la transformación de una determinada realidad la cual presenta alguna dificultad, asimismo, hay que superarla de modo directo o gradualmente según se visualice la solución más idónea; además, se argumenta la correlación de teoría y práctica para lograr una alta gama de productividad en rubro que se aplique; por otro lado, no hay que olvidar la realidad social donde se ejecute; puesto que existen una variedad de principios, leyes, axiomas, etc.; por un lado, y por otro una diversidad de técnicas, métodos y estrategias que son aplicables; pero también se necesita de que la comunidad educativa lo acepte y lo contextualice como una estrategia de acompañamiento pedagógico ideal para su realidad. Maya (2012)

5.1.1.2.3. *Instrumentos para el acompañamiento pedagógico*. El “Instrumento de acompañamiento” es una estrategia que permite fortalecer las competencias pedagógicas, didácticas y comunicativas con el docente, se utiliza para realizar el acompañamiento y seguimiento a los docentes de una determinada institución, con la finalidad de verificar que tienen y que les hace falta a los docentes en el desarrollo de las diferentes áreas.

- *Rubrica de observación*. Es un instrumento fundamental del acompañamiento pedagógico, donde se puede realizar descripciones diversas sobre acciones o prácticas docentes, de acuerdo al desarrollo de progresión que van logrando desde el primer hasta el cuarto grado. El indicado instrumento permite evaluar el nivel en el que se encuentra el docente de aula que es acompañado y a partir de la observación

implementar diferentes estrategias que contribuya a la mejora permanente (Ministerio de Educación R.S.G. N° 008- (2016a).

- *Lista de cotejo*. Es un instrumento que presenta un listado de aspectos a ser evaluados, los mismos que deben ser calificados con una determinada valoración y/o puntaje. También es concebido como un instrumento de verificación o revisión de aspectos específicamente pedagógicos a ser observados antes de la observación en el aula o espacio pedagógico, que permita obtener información importante para la ejecución del acompañamiento.

- *Cuaderno de campo*. Es un instrumento pedagógico que sirve para recoger durante el proceso de acompañamiento evidencias importantes y críticos que ocurren durante la visita que se realiza al aula, las mismas que orientan de forma articulada con la rúbrica de observación y la lista de cotejos, las preguntas y/o discusiones que se realizan durante las reuniones de reflexión (Ministerio de Educación R.S.G. N° 008- (2016a).

5.1.1.3. Evaluación

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación*. En este aspecto se plantea la siguiente definición de evaluación del desempeño docente: “Es el proceso de estimación continuo que se aplica en plazos establecidos por un agente que puede ser desde un evaluador hasta una institución evaluativa de procesos de enseñanza-aprendizaje o del docente de aula”; por otro lado, si se emplea este tipo de evaluación es porque se sabe que siempre existen flagelos en la praxis pedagógica (Castillo, 2010, p. 73)

La evaluación del desempeño profesional de los docentes se define en base a los aportes filosóficos y psicopedagógicos de un vasto repertorio de teóricos, pedagogos que apuestan más por el positivismo; en otras palabras, apuestan más por lo científico, lo cognitivo dejando relegados a los que avalan por el principio humano como eje enjundioso de la educación y asimismo, con cierto matiz político a cargo de un basamento neoliberal que busca la alto nivel de calidad; obviamente aplicando mecanismos sistémicos para lograr que la masa del profesorado acepte este tipo de evaluación; aunque cabe mencionar que tiene sus detractores en el mundo y en Perú; por eso, las manifestaciones, reclamos e incluso huelgas en el Perú por parte del magisterio por ser una evaluación punitiva y no formativa que sería la ideal porque somos seres humanos que yérranos y por no somos máquinas ni mucho menos perfectos en el quehacer de la práctica pedagógica a lo largo del año lectivo escolar. Martens (2017)

5.1.1.3.2. *Tipos de Evaluación.* Esta clasificación atiende a diferentes criterios. Por tanto, se emplean uno u otro en función del propósito de la evaluación, a los impulsores o ejecutores de la misma, a cada situación concreta, a los recursos con los que contamos, a los destinatarios del informe evaluador y a otros. Se pueden distinguir tres tipos de evaluación:

- *Autoevaluación.* La autoevaluación es la propia persona quien atribuye un juicio a su acción y/o formación de sus competencias siempre considerándolas con base en los propósitos de la formación; La autoevaluación promueve la construcción de autonomía en el estudiante, el autoconocimiento, en el sentido de que posibilita reconocer qué competencias es necesario desarrollar y cuál es la mejor manera de hacerlo, y la autorregulación, es decir, conociendo qué competencia se debe desarrollar y cómo hacerlo, llevarlo a la acción sistemática y deliberadamente.

- *Coevaluación.* Es una estrategia a través de la cual los estudiantes valoran sus competencias entre sí conforme criterios previamente definidos. Así cada estudiante recibe y brinda retroalimentación respecto al aprendizaje y desempeño logrado por él y logrado por sus compañeros. Así también se requiere de un ambiente de confianza y respeto que facilite la expresión de todos, por último, motivar a la aceptación de la retroalimentación desde una perspectiva constructiva que permita el reconocimiento de los logros y áreas de mejora.

- *Heteroevaluación.* Se trata de la valoración que hace una persona de las competencias de otra, considerando los logros y aspectos a mejorar respecto a los parámetros acordados, es la más practicada, que realiza una persona. En esta categoría se puede ubicar el ejercicio de valoración que hace el docente de las competencias del estudiante (también podemos considerar aquí las evaluaciones hechas por instituciones u organismos). Cabe subrayar que la valoración es un proceso de comprensión del estudiante en todas sus dimensiones. Álvarez (2012)

5.1.2 Área de Comunicación. Es entendida de la siguiente forma.

El área de Comunicación que es aplicado por la cartera de educación en el Perú es multidisciplinario e interdisciplinario debido que a en primer lugar nuestro país es multicultural y multilingüe y en segundo lugar porque se espera que las nuevas generaciones desarrollen su sentido de interculturalidad y transculturalidad. Además, cabe recalcar que somos una nación multidimensional. Por otro lado, el ministerio está asumiendo la filosofía de las competencias que naturalmente es neoliberal en toda la extensión de la palabra, lo cual conlleva a un desarrollo de las nuevas generaciones

en la búsqueda de resultados, mermando el ¿cómo?; es decir, como fue medio, el canal que se empleó para llegar a ese resultado; dado que no es válido que se llegué a un resultado; pero estas inmolando los principios humanos. En el área de Comunicación se trata de lograr en desarrollo de las básicas las orales y escritos que lamentablemente estamos en los últimos lugares en las evaluaciones internacionales de los diversos países del mundo. Finalmente, este enfoque da un cierto énfasis en el desarrollo de las habilidades sociales o el manejo de las relaciones interpersonales; en otros términos, desarrollar la inteligencia social y emocional. Ministerio de educación (2016c)

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. Se entiende como: enfoque comunicativo textual que es aplicado por el ministerio de educación peruano, dado que no sabemos escribir y comprender lo que leemos, si lo hacemos es a duras penas, triste realidad fidedigna; además, se está utilizando los pilares teóricos de la especialidad de la lingüística y los pedagogos respectivos que desarrollan este enfoque comunicativo textual para darle la solvencia académica necesaria. Por último, se destaca que el discente no destaca en sus logros comunicativos básicos; entonces se estará aplicando el correcto enfoque porque si se nos pide acercarnos a cualquier institución educativa notaremos los flagelos que padecen los discentes en el aula, solo el tiempo lo determinará, hasta ese momento se formará al estudiante con sus particularidades propias de cada zona del país. Ministerio de educación (2015a)

El enfoque del área de Comunicación no puede desligarse de las teorías hegemónicas del siglo XXI, como es el caso del cognitivismo, el pragmatismo y la lingüística del texto quienes anhelan seguir predominando desde el aula hasta en la vida diaria del discente; no obstante, se evidencia que no responden a las necesidades concretas y objetivas del Perú; puesto que un estudiante escasamente al leer y escribir en el marco de estas teoría neoliberales y no humanistas. Vicente & Vicente (2013).

5.1.2.2. Competencia comprende diversos tipos de textos escritos. Es entendida de la siguiente forma.

El estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de los diversos tipos de textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además, a partir de la recuperación de información explícita e inferida y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal

sobre lo leído, Una condición básica para acceder plenamente a la cultura escrita es la primera alfabetización que empieza desde el nivel inicial y se consolida en el III Ciclo de Primaria. Una importante responsabilidad de la escuela es ofrecer a los niños oportunidades para las relaciones en el mundo escrito.

Las competencias del área de Comunicación se van dando de manera gradual según el ciclo o año lectivo en que va siendo promovido el discente, por ello, el Ministerio de Educación del Perú está planteando estas competencias según nuestra investigación como son, por ejemplo: Comprende textos orales, Se expresa oralmente, Comprende textos escritos y Produce textos escritos. Obviamente con sus trasfondos filosóficos neoliberales. Cabe hacerse la pregunta, ¿realmente están transformando e innovando el sistema educativo peruano?, porque aún estamos en los últimos lugares del examen internacional PISA. O no será mejor recurrir a las habilidades clásicas que todo ser humano debe desarrollar como son: leer, escribir, escuchar y hablar; habilidades que ni siquiera pasamos a los altos estándares de calidad educativa. Ministerio de educación (2015b)

5.1.2.2.1. Herramientas pedagógicas para el desarrollo de la competencia: Para el funcionamiento de cualquier organización la planificación es un proceso de vital importancia para el funcionamiento, la misma que permite reconocer los objetivos que se desean lograr y como alcanzarlos, así como evaluar lo que es esencial. *La planificación curricular*. Es la cultura organizativa a través de procesos ordenados, imaginativos y diseñados para la planeación de las programaciones anuales y de unidades en el sistema educativo peruano, es lo que se debería conocer como planificación curricular, dentro del entorno de la valoración respectiva según su diagnóstico. Por otro lado, en el ambiente académico o científico todo accionar tiene que ser planificado para obtener los mejores resultados en el rubro al que nos dediquemos; por eso, en la práctica pedagógica hay que planificar los procesos de enseñanza-aprendizaje previo diagnóstico o evaluación. Ministerio de educación (2017c)

5.1.2.2.2. *Materiales y recursos educativos*. Es entendida de la siguiente manera. Una buena motivación o un buen estímulo es lo que le da a una sesión de clase su originalidad e inolvidabilidad, creando de esta forma la conexión entre docente y discente, que se llama empatía; pero con que medio puedo lograrlo; pues bien, con los materiales y recursos educativos que tiene su propósito fundamental de entretener al educando mientras va aprendiendo evitándole la el tedio y aburrimiento en cada clase

impartida, de modo que, la relación es de causa efecto, en donde material educativo es la causa y la motivación es el efecto. Ministerio de educación (2015b)

5.1.2.2.4. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de comunicación.* Son los procedimientos que el docente debe utilizar de modo inteligente y adaptativo con el fin de que los estudiantes estén en un estado favorable tanto individualmente como en toda el aula a fin de que tenga las condiciones más favorables para aprovechar la sesión y obtener mejores resultados en el aprendizaje.

Las estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de comunicación están enfocadas en el manejo de las relaciones sociales, que se reflejan en sus actos comunicativos verbales; en los grafitis que plasman en sus cuadernos, paredes y baños de la institución educativa; en tener que escuchar a veces tartos agradable y otras veces afrentas por los actores de la comunidad educativa; y al leer textos con mensajes positivo como también leer o percibir manifiestos degradantes. En este contexto el clima se refiere al buen trato que debe imperar en su aula, en su escuela e incluso en su hogar. Finalmente, el docente al momento de iniciar una sesión debe prever los estados anímicos de los estudiantes para elegir la mejor estrategia a la hora de aplicar las sesiones de comunicación. Hidalgo (2007).

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Modelo de evaluación basado en el seguimiento y monitoreo para mejorar la calidad de gestión”, se realizó en la Institución Educativa N° 81001 “República de Panamá”, de la ciudad de Trujillo, provincia de Trujillo, Región La Libertad. Fue desarrollada por la docente Mercedes del Rosario Álvarez Ávila.

El propósito de la experiencia seleccionada fue identificar la problemática de la Institución Educativa, luego elaborar un plan de mejora de la calidad de gestión, posteriormente la presentación y sistematización de la experiencia y finalmente la actualización de una propuesta pedagógica de seguimiento y monitoreo que contribuya a mejorar la calidad de la gestión en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico

La experiencia se organizó en función a fases. En la primera fase se logró realizar un diagnóstico de la institución educativa para identificar las deficiencias; el diagnóstico se realizó teniendo en cuenta el contexto de la Institución: socio - familiar, educativa - pedagógica, cultural y económica; con la finalidad de dar respuesta a este problema se ha logrado diseñar y proponer un modelo de evaluación basado en el seguimiento y monitoreo para mejorar la calidad de gestión, asimismo, la experiencia se convierte en un referente de gran importancia para continuar con instituciones educativas que tengan similitudes con la nuestra y por ende permitirá el mejoramiento del sistema educativo.

Finalmente, se llegó a la conclusión que se debe considerar en el plan estratégico institucional y en las bases fundamentales de la calidad como son: la planificación, la evaluación y la innovación; La aplicación del modelo de evaluación basado en el seguimiento y monitoreo ha permitido mejorar significativamente la calidad de gestión en la institución educativa N° 81001. Así mismo, durante y después de la aplicación del modelo de evaluación basado en el seguimiento y monitoreo se identificó diversas deficiencias en las áreas de: Planificación, Liderazgo, Metodología educativa, clima institucional, recursos e infraestructura y relaciones con la comunidad, a partir de los cuales se formularon planes de mejoramiento los mismos que fueron ejecutados, observándose un cambio cuantitativo y cualitativo en la calidad de gestión de la IE. Finalmente, es posible que si se sigue trabajando la gestión educativa en base a la influencia del modelo de evaluación basado en el seguimiento y monitoreo se logre elevar la calidad de gestión y por ende los aprendizajes de los estudiantes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Se ha considerado el siguiente objetivo:

- Mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende diversos tipos de textos escritos, a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas” Altamirano de Huayllagual, del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos, a través de las visitas de observación al aula para recoger y fortalecer información sobre el uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos educativos y acuerdos de convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente, mediante una estrategia contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades a través de jornadas pedagógicas y la ejecución de círculos de interaprendizaje.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades

para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de comunicación. Este propósito se concretizará con el monitoreo pedagógico permanente a través de visitas y la observación en el aula al docente, para recoger información sobre el uso de herramientas pedagógicas, el uso de materiales educativos y la convivencia en el aula; a partir de ello, el equipo directivo realizará una intervención contextualizada con el fin de contribuir a 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, el mismo que permitirá determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta. Así como los cambios que se esperan alcanzar en la comunidad educativa contribuyendo al mejoramiento de la cultura escolar de acuerdo a las orientaciones de la R.S.G. N° 008- (2016a), del Ministerio de Educación, Normas que establecen disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación. Básica. Y la R.M. N° 0657- (2017c), del Ministerio de Educación. Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018, en Instituciones y Programas Educativos de la Educación Básica.

Alternativa de Solución Priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia comprende tipos de textos escritos del área de Comunicación de la IE. N° 80173 “José María Arguedas Altamirano” del Centro Poblado de Huayllagual, distrito de Curgos, Ugel. - Sánchez Carrión.	1.- Monitorear la práctica docente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos, a través de las visitas de observación al aula para recoger y fortalecer información sobre el uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos educativos y acuerdos de convivencia en el aula	Porcentaje de docentes que han realizado su autoevaluación para la realización del diagnóstico	100% de docentes autoevaluados	-Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de una ficha de autoevaluación y monitoreo	Director y docentes	X								
					1.2 Revisión y aprobación de la ficha de autoevaluación y monitoreo en aula de manera consensuada.	Director y docentes	X								
					1.3 Aplicación de la ficha de autoevaluación y procesamiento de resultados.	Director y docentes	X								
		Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas ejecutadas al aula	-Visitas al aula	1.4 Elaboración de cronograma de monitoreo	Director y docentes		X							
					1.5 Diagnostico del desempeño docente (Primera visita)	Director y docentes		X							
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director y docentes			X						
					1.7 Reflexión sobre los resultados de la ficha de autogestión y la primera visita al aula	Director y docentes			X						
	2.- Acompañar la práctica docente, mediante una	Número de círculos de interaprendizaje	100% realización de círculos	-Círculos de interaprendizaje	1.8 Observaciones de sesiones de aprendizaje (visitas 2,3,4)	Director y docentes			X	X	X				
					2.1 Establecimiento de un cronograma consensuado para ejecutar los círculos.	Director y docentes	X								

	estrategia contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades a través de jornadas pedagógicas y la ejecución de círculos de interaprendizaje	e	de interaprendizaje		2.2 Coordinación para el local, material y ponente.	Director y docentes		X								
					2.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje.	Director y docentes			X	X	X					
					2.4 Análisis de resultados y compromisos a mejorar.	Director y docentes			X	X	X					
	Número de talleres de seguimiento.	100% de talleres ejecutados	-Talleres de seguimiento	2.5 Establecimiento de un cronograma consensuado para ejecutar los talleres	Director y docentes		X									
					2.6 Coordinación para el local, materiales y ponente	Director y docentes		X	X							
					2.7 Ejecución de los talleres de seguimiento	Director y docentes			X	X	X					
					2.8 Análisis de resultados y compromiso a mejorar	Director y docentes			X	X	X					
	3.- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados	100% de docentes evaluados	- Heteroevaluación a docentes	3.1 Socialización de instrumentos de evaluación	Director y docentes	X									
					3.2 Establecer el cronograma de evaluación.	Director y docentes	X									
					3.3 Aplicación del instrumento de evaluación.	Director y docentes			X							
					3.4 Análisis de resultados	Director y docentes			X	X	X					
					3.5 Evaluación de la ejecución de compromisos	Director y docentes					X					
					3.6 Ejecución de la retroalimentación	Director y docentes					X					
	.	Porcentaje de	100%	-Heteroeva	3.7 Evaluación del nivel de logro de aprendizajes	Director y docentes			X	X	X					

		estudiantes evaluados	estudiantes evaluados	luación a estudiantes	3.8 Sistematización de los resultados de las evaluaciones.	Director y docentes			X	X	X				
					3.9 Jornadas de reflexión de los resultados	Director y docentes			X	X	X				
					3.10 Implementación de planes de mejora	Director y docentes			X	X	X				

Figura 5. Matriz del plan de acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es un instrumento fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, el mismo que permitirá identificar oportunamente deficiencias, limitaciones y/o necesidades de mejoramiento de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; estas permitirán tomar decisiones para continuar, modificar o cambiar las acciones o actividades consideradas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que se obtenga de este proceso permitirá tomar decisiones concretas. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene los siguientes aspectos:

- Actividades: Implementación de actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias: Se refiere a los medios probatorios que sustenten el logro alcanzado.
- Nivel de implementación: Consiste en el avance de actividades del Plan de Acción
- Instrumentos: Procedimiento mediante el cual se realiza la evaluación.
- Recursos: Ayuda o medio para conseguir un fin o satisfacer una necesidad
- Reformulación de las actividades: Está supeditado a los posibles cambios de algunas de las actividades propuestos para mejorar el nivel de logro obtenido
- Porcentaje de logro de la meta: Consiste en valorar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de las metas, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de monitoreo y evaluación, el mismo que permitirá determinar actividades, evidencias, nivel de implementación, reformulación de actividades y porcentaje de logro de la meta, en correspondencia a los objetivos específicos propuestos.

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación Semestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de Actividades	% De Logro de Metas
					0	1	2	3	4	5					
1.- Monitorear la práctica docente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos, a través de las visitas de observación al aula para recoger y fortalecer información sobre el uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos educativos y acuerdos de convivencia en el aula	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visitas al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director y docentes						X	Acta de reunión	Ficha de observación	Paleógrafos , papel bon, plumones, proyector, etc.	Ninguna	100%
			1.2 Conformación de la comisión de elaboración del Plan de monitoreo.	Director y docentes						X	Resolución Directoral	Ficha de observación	Laptop, papel, lapiceros	Ninguna	100%
			1.3 Identificación de necesidades de aprendizaje	Director y docentes					X		Diagnostico	Cuaderno de campo	Papel y lapiceros.	Ninguna	80%
			1.4 Revisión de los instrumentos de monitoreo	Director y docentes						X	Ficha de monitoreo	Ficha de observación	Laptop y proyector	Ninguna	100%
			1.5 Visita de observación al docente en aula	Director y docentes						X	Ficha de monitoreo	Ficha de observación	Papel y lapiceros	Ninguna	100%
			1.6 Jornada de reflexión de resultados	Director y docentes						X	Acta de acuerdos y compromisos	Cuaderno de campo	Recursos Propios	Ninguna	100%
			1.7 Informe de monitoreo	Director y docentes						X	Informe	Ficha de observación	Laptop, impresora, tinta	Ninguna	100%
2.- Acompañar la práctica docente, mediante una estrategia	Número de círculos de	Círculos de interaprendizaje sobre planificación	2.1 Establecimiento de cronograma consensuado para	Director y docentes						X	Cronograma	Lista de cotejo	Papel, lapiceros y plumones	Ninguna	100%

contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades a través de jornadas pedagógicas y la ejecución de círculos de interaprendizaje	interaprendizaje	contextualizada, uso y elaboración de materiales y convivencia en el aula.	realizar los círculos												
			2.2 Coordinación sobre el local, materiales y ponente	Director y docentes						X	Oficios y solicitudes	Lista de cotejo	Papel y lapiceros	Ninguna	100%
			2.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje	Director y docentes					X		Plan de acompañamiento	Lista de cotejo	Laptop, impresora, proyector	Ninguna	80%
			2.4 Análisis de resultados y asumir compromisos	Director y docentes						X	Fotos	Ficha de observación	Paleógrafos y plumones	Ninguna	100%
			2.5 Establecimiento de un cronograma consensuado para realizar los talleres	Director y docentes						X	Cronograma	Lista de cotejo	Papel, lapiceros	Ninguna	100%
			2.6 Coordinación sobre el local, materiales y ponente	Director y docentes						X	Oficios, solicitudes	Lista de cotejo	Papel, lapiceros	Ninguna	100%
			2.7 Ejecución de talleres de actualización	Director y docentes					X		Informe	Ficha de observación	Paleógrafo, plumones y proyector	Ninguna	80%
			2.8 Análisis de resultados y asumir compromisos	Director y docentes						X	Fotos	Ficha de observación	Papel, lapiceros	Ninguna	100%
3.- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de	Porcentaje de docentes y estudiantes evaluados	Heteroevaluación docentes	3.1 Aplicación de la ficha de heteroevaluación	Director y docentes					X		Ficha	Ficha de evaluación	Papel, lapiceros	Ninguna	90%
			3.2 Análisis de los resultados de la aplicación de la	Director y docentes						X	Informe	Lista de cotejo	Papel, lapiceros	Ninguna	100%

monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.		Heteroevaluación estudiantes	ficha.												
			3.3 Jornada de reflexión sobre los resultados.	Director y docentes						X	Plan de evaluación	Lista de cotejo	Paleógrafo, papel, lapiceros	Ninguna	100%
			3.4 Retroalimentación formativa.	Director y docentes					X		Ficha de observación	Lista de cotejo	Papel, lapiceros	Ninguna	90%
			3.5 Evaluación del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Director y docentes						X	Evaluaciones de los estudiantes	Evaluaciones	Papel, impresora	Ninguna	100%
			3.6 Sistematización de resultados de evaluación.	Director y docentes						X	Registro de evaluación	Registro	Papel, lapiceros	Ninguna	100%
			3.7 Jornada de reflexión de resultados	Director y docentes						X	Informe, fotos	Ficha de observación	Laptop, impresora, proyector	Ninguna	100%
			3.8 Implementación de planes de mejora	Director y docentes					X		Plan de mejora	Lista de cotejo	Papel, tinta, impresora	Ninguna	90%

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

LEYENDA:

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

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
Monitorear la práctica docente en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos, a través de las visitas de observación al aula para recoger y fortalecer información sobre el uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos educativos y acuerdos de convivencia en el aula	No hacer el diagnóstico Resistencia al monitoreo Desconocimiento de la normatividad Problemas naturales (naturales) Problemas sociales (Huelga)	Formar comisiones para realizar el diagnóstico Sensibilizar al docente sobre la importancia del monitoreo Taller de análisis de normas Simulacros de prevención
Acompañar la práctica docente, mediante una estrategia contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades a través de jornadas pedagógicas y la ejecución de círculos de interaprendizaje	Limitada disponibilidad del docente No sistematizar los resultados de acompañamiento Espacios no acondicionados para el acompañamiento	Estimular al docente por horas de trabajo extra Sistematizar y socializar los resultados oportunamente Crear espacios acondicionados y oportunos
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación .	Instrumentos de evaluación no consensuados Rechazo al instrumento de evaluación	Consensuar y socializar el plan e instrumentos de evaluación Sensibilizar al docente en el sentido que la evaluación es formativa

Figura 7. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

El presupuesto del Plan de Acción consiste en la proyección y estimación de los recursos financieros destinados a la ejecución del mismo. El presente cuadro presenta el límite de costos que deben tenerse en cuenta en la consecución de cada una de las actividades propuestas en el Plan de Acción; Así mismo, el presente presupuesto nos permite conocer la proyección y la procedencia de los recursos económicos.

El cuadro de presupuesto está compuesto por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, Así mismo, presenta la columna de periodos, también considera los costos a realizar 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/ 3.00 en fotocopia	Recursos propios
1.2 Conformación de la comisión de elaboración del Plan de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 2.00 en fotocopia	Recursos propios
1.3 Identificación de necesidades de aprendizaje	Tercera semana de marzo	S/. 12.50 de ½ millar de papel	Recursos propios
1.4 Revisión de los instrumentos de monitoreo	Primera semana de abril	S/. 35.00 compra de tinta para impresora	Recursos propios
1.5 Visita de observación al docente en aula	Tercera semana de abril	S/. 2.00 en fotocopias	Recursos propios
1.6 Jornada de reflexión de resultados	Mayo, junio y julio	S/. 3.00 en fotocopia	Recursos propios
1.7 Jornada de reflexión de resultados	Mayo, junio y julio	S/. 5.00 papel sábana	Recursos propios
1.8 Informe de monitoreo	Julio	S/. 2.00 en copias	Recursos propios
2.1 Establecimiento de cronograma consensuado para realizar los círculos	Primera semana de marzo	S/. 3.00 en fotocopias	Recursos propios
2.2 Coordinación sobre el local, materiales y ponente	Segunda semana de marzo	S/ 2.00 en fotocopia	Recursos propios
2.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje	Tercera semana de marzo	S/. 8.00 cuadernos y lapiceros	Recursos propios
2.4 Análisis de resultados y asumir compromisos	Primera semana de abril	S/. 12.50 de ½ millar de papel	Recursos propios
2.5 Establecimiento de un cronograma consensuado para realizar los talleres	Tercera semana de abril	S/. 5.00 papel sábana	Recursos propios
2.6 Coordinación sobre el local, materiales y ponente	Cuarta semana de abril	S/. 2.00 en copias	Recursos propios
2.7 Ejecución de talleres de actualización	Mayo, junio y julio	S/. 2.00 en copias	Recursos propios
2.8 Análisis de resultados y asumir compromisos	Julio	S/. 2.00 en copias	Recursos propios
3.1 Aplicación de la ficha de heteroevaluación	Primera semana de marzo	S/ 3.00 en fotocopia	Recursos propios

3.2 Análisis de los resultados de la aplicación de la ficha.	Segunda semana de marzo	S/ 2.00 en fotocopia	Recursos propios
3.3 Jornada de reflexión sobre los resultados	Primera semana de abril	S/. 12.50 de ½ millar de papel	Recursos propios
3.4 Retroalimentación formativa	Tercera semana de abril	S/. 5.00 papel sábana	Recursos propios
3-5 Evaluación del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Mayo, junio y julio	S/ 2.00 en fotocopia	Recursos propios
3.6 Sistematización de resultados de evaluación.	Julio	S/ 2.00 en fotocopia	Recursos propios
3.7 Jornada de reflexión de resultados	Julio	S/ 3.00 papel sábana	Recursos propios
3.8 Implementación de planes de mejora	Julio	S/. 2.00 en fotocopias	Recursos propios

Figura 8. Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de los diversos módulos formativos permitió el fortalecimiento y el empoderamiento de la gestión escolar y el liderazgo pedagógico, teniendo como finalidad promover en el director de la institución educativa, el análisis, la reflexión y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación y a la vez la búsqueda de una alternativa solución estratégica que involucre la participación de los diferentes agentes educativos de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano” de Huayllagual – Curgos, provincia de Sánchez Carrión.

El Módulo de inducción brindó los lineamientos y orientaciones precisas para identificar a través de un diagnóstico los problemas prioritarios que afectaban de forma continua el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de ello, se priorizó como problema: El bajo nivel de logro de aprendizajes de la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80173 “José María Arguedas Altamirano” de Huayllagual, distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión, UGEL – Sánchez Carrión – La Libertad

El Módulo uno, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional; asimismo, la formulación de alternativas de solución afines al problema priorizado como: El bajo nivel de aprendizajes en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación. En relación al Módulo dos, se analizó los procesos de gestión escolar como: Dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar y soporte al funcionamiento de la institución educativa, luego se procedió a determinar los procesos comprendidos en la propuesta de solución al problema priorizado, asignándoles un código en el esquema de Mapa de Procesos, con el fin de establecer un determinado valor.

El Módulo tres, concerniente a la participación y clima institucional, permitió elaborar el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes actores educativos, identificando su incidencia en el problema relacionado a la comprensión lectora, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación

de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos.

Así mismo, en el Módulo cuatro, se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el Módulo cinco, denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de aprendizaje, 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 uno de los módulos.

10. Lecciones Aprendidas

Después de haber vivenciado una experiencia de formación profesional en el Programa de Especialización en Gestión Escolar y Liderazgo Pedagógico, se puede mencionar que se aprendieron lecciones muy importantes las mismas que se debe tomar en cuenta si se desea mejorar la gestión Pedagógica del Directivo. Estas lecciones son:

Comprender que es necesario partir de la realización de un diagnóstico aplicando instrumentos confiables que permitan recoger información real sobre las fortalezas y debilidades que influyen en los aprendizajes de los estudiantes y a partir de ello asumir compromisos de acuerdo al rol que nos corresponde.

Es necesario reconocer la importancia de empoderar en los docentes una cultura de actualización permanente y progresiva para fortalecer sus competencias y capacidades docentes a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación, orientado a lograr aprendizajes significativos.

Es fundamental que en la elaboración e implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, participen todos los actores educativos, con la finalidad de mejorar los procesos de enseñanza - aprendizaje y por ende elevar los aprendizajes que es el primer compromiso de la Gestión Escolar.

Finalmente, es importante reconocer que la gestión del clima institucional y de la convivencia escolar, es un factor indispensable que permite mantener emocionalmente motivados y comprometidos a todos los agentes de la comunidad educativa.

Referencias

- Álvarez, A. (2013). *Manual de apoyo para la implementación de pasantías educativas*. Buenos Aires: Editorial Artes Gráficas Integradas.
- Barnés, J. (2013). *Modelos, procedimientos e instrumentos de evaluación de la actividad docente*. Ponencia IV. Evaluación del profesorado.
- Castillo, S. (2010). *Vocabulario de evaluación educativa*. Segunda edición. España: Editorial PERSON-PRENTICE HALL.
- Córdova, S. (2010). *La biblia del razonamiento verbal*. Perú: Editorial Villón.
- Federación de internacional de trabajadores (2017). *Manual para líderes de círculos de estudios*. México. Sistema tradicional de educación.
- Flórez, M. y Flórez, M. (2013). *Modelo de comunicación virtual para ambientes virtuales de aprendizaje*. Colombia: Editorial Universidad Tecnológica de Pereira.
- Haddad, J. (1998). Aportes conceptuales para la construcción de mecanismos para el monitoreo de los procesos educativos. Madrid: Muralla.
- Hidalgo, M. (2017). *Cómo desarrollar una clase formativa y productiva*. Séptima edición. Perú: Editorial Palomino E.I.R.L.
- Loera, A. (2016). *Planeación estratégica y política educativa*. Documento de trabajo. México: Mástextos.
- Maya, A. (2012). *El taller educativo*, Tercera edición. Bogotá: Cooperativa editorial magisterio.
- Martens, M. (2017). *Asesoría a la gestión escolar y CIAG. Orientaciones, protocolos e instrumentos. Guía del participante – Tercer fascículo*. Primera edición. Perú: Programa directivo Educán – Ministerio de educación del Perú.
- Ministerio de Educación. (2014). *Acompañamiento pedagógico. Protocolo del acompañante pedagógico, del docente coordinador/ Acompañante y del formador*. Perú: Primera edición. Editorial Macole S. R. L.
- Ministerio de Educación. (2015a). *Rutas del aprendizaje. ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? Versión 2015. III ciclo. Área curricular comunicación. 1º y 2º grados de Educación Primaria*. Perú: Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación. (2015b). *Materiales educativos*. Perú: Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación. (2015c). *Convivencia escolar*. Perú: Editorial Minedu.

- Ministerio de Educación. (2016a). Resolución de Secretaría General N° 008-2016-Minedu. Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la Educación Básica.
- Ministerio de Educación. (2016b). *Guía para la formulación del plan de monitoreo (Local/ Regional)*. Perú: Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016c). *Área de Comunicación Integral*. Perú: Editorial Minedu.
- Ministerio de educación (2017a). *Rúbricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente*. Perú: Editorial Minedu.
- Ministerio de educación (2017b). *Currículo Nacional. ¿Cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa?* Perú: Editorial Minedu.
- Ministerio de educación (2017c). Desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas de la educación básica. Perú: Editorial MV Fenix E.I.R.L.
- Perú educa (2017). *Evaluación psicopedagógica*. Perú: Editorial Minedu.
- Real Academia Española (2017). Diccionario de la Real Academia Española. Recuperado el 04 de enero de 2018 de: <http://www.rae.es/>
- Tantaleán, R. Vargas, M. y López, O. (2015). *El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*. Perú: Editorial Revista científica de opinión y divulgación.
- Vázquez, M. (2013). *La autogestión de procesos de cambio en centros educativos*. Perú: Editorial educación.
- Vicente, J. & Vicente, P. (2013). Enseñar y aprender lengua. Madrid. Editorial Síntesis.

