

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECRISTO

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° 81637 “FRANCISCO TUDELA”, DISTRITO DE TRUJILLO - UGEL 04 TRUJILLO SUR ESTE – LA LIBERTAD.

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

REBAZA LESCANO, Karol Judith

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	6
2. Diagnóstico.....	10
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	10
2.1.1 Resultados cuantitativos	10
2.1.2 Resultados cualitativos	11
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE	
Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	12
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE).....	24
5.1.1.1. Monitoreo.....	24
5.1.1.1.1. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2. Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.2. Acompañamiento.....	26
5.1.1.2.1. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.2. Instrumentos de acompañamiento pedagógico...	27
5.1.1.3 Evaluación.....	27
5.1.1.3.1. Tipos de evaluación.....	28
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	28
5.1.2 Área de Comunicación.....	29
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	29
5.1.2.2. Competencia comprensión de textos escritos.....	29
5.1.2.2.1.Estrategias metodológicas para promover la	
comprensión de textos escritos.....	30
5.1.2.2.2.Planificación de las sesiones de aprendizaje...	31
5.1.2.2.3.Estrategias para favorecer el clima en el	33
desarrollo de sesiones de comprensión de textos ..	34

5.2. Experiencia Exitosa.....	38
6.Diseño del Plan de Acción	38
6.1 Objetivos.....	38
6.1.1 Objetivo general.....	38
6.1.2 Objetivos específicos.....	38
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	38
7.Plan de Monitoreo y Evaluación.....	43
8.Presupuesto.....	48
9.Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	50
10. Lecciones Aprendidas.....	53
Referencias.....	54
Apéndices.....	57

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Resultados de la ECE</i>	6
--	---

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	9
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	44
<i>Figura 6.</i> Matriz de riesgos y medidas a adoptarse.....	47
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción	48

Introducción

El presente trabajo académico denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR en la Institución Educativa N° 81637 “Francisco Tudela”, Distrito de Trujillo – La Libertad” se realizó con la finalidad de analizar la situación problemática de la institución educativa, y frente a ello plantear una alternativa de solución.

El interés por realizar este trabajo surge luego de haber realizado un diagnóstico de las posibles causas de contar con un nivel bajo en la competencia comprende textos escritos en los estudiantes del nivel primario; es así que frente a esta problemática como líder pedagógico se convoca a la plana docente y se trazó metas y así trabajar pensando en alcanzar los logros propuestos en la visión de la institución educativa. Este trabajo se logró concretizar mediante un arduo trabajo consensuado entre todos los integrantes de la comunidad educativa en un tiempo aproximado de un año.

La alternativa de solución busca promover la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica para recoger saberes y propuestas innovadoras de la comunidad educativa a través de las jornadas de reflexión, de capacitación charlas, talleres vivenciales para el desarrollo de competencias y habilidades, de modo que mejoren la calidad educativa a través de un trabajo colegiado, aumentar las metas de aprendizaje periódicamente y los estudiantes alcancen mejores resultados.

El presente trabajo consta 10 acápites. El primer acápite, está referido a la identificación de la problemática, donde se desarrolla la caracterización del contexto sociocultural y la formulación del problema identificado. El segundo acápite, está dirigido al diagnóstico del problema a través del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos y su relación con los procesos, compromisos y el Marco del Buen Desempeño Directivo. En el tercer acápite, hace referencia a la caracterización del rol que desempeña el líder pedagógico. En el cuarto acápite se plantea las alternativas de solución. El quinto acápite, sustenta la alternativa de solución priorizada. El sexto acápite comprende el diseño del Plan de Acción, con la formulación del objetivo general y los específicos, asimismo se presenta la matriz con los elementos del Plan de Acción. El séptimo acápite, permite observar los elementos

esenciales para evaluar el Plan de Acción y finalmente en los últimos acápites se presenta el presupuesto realizado en la implementación y ejecución del plan, la descripción del proceso de elaboración y también las lecciones aprendidas durante el proceso, referencias bibliográficas que consignan el material bibliográfico empleado, así como los apéndices.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como estrategia de mejora educativa buscará atender a las necesidades de las maestras del nivel primaria en comprensión de textos escritos, trabajando el directivo de forma colegiada con el docente bajo una misma visión: el logro de aprendizajes de calidad.

1. Identificación de la problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81637 Francisco Tudela

La Institución Educativa N° 81637 “Francisco Tudela” se ubica en el sector Pesqueda en el distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, región La Libertad, pertenece a la UGEL N° 04, Trujillo Sur Este. Se encuentra en un terreno pedregoso sobre un cerro, por lo cual es considerada como zona de eminente peligro ante un sismo. En su dimensión territorial, presenta algunas problemáticas muy complejas, tales como: acumulación de basura en los alrededores del colegio y la proliferación de lugares de ventas de alcohol y drogas, pandillaje.

El local de la Institución Educativa es propio y de material noble, cuenta con 5 ambientes en el 1er piso, 5 en el 2do piso y 3 ambientes para servicios higiénicos. Las aulas están equipadas con materiales proporcionados por Ministerio de Educación (MINEDU) así como por material no estructurado elaborado por estudiantes y maestras. Presenta deficiencias en parte del cerco perimétrico ya que sus bases están debilitadas y podría colapsar ante un fuerte movimiento telúrico. No obstante, se están realizando gestiones ante la Municipalidad de Trujillo y Gobierno Regional para su mejoramiento.

La Institución Educativa fue creada mediante R.D. N°0640 el 25 de abril de 1984. A partir del año 2013 amplió el servicio educativo del nivel inicial. En el año 2014, la institución pasa por un proceso de racionalización de plazas debido a la baja de la población estudiantil en el nivel primario convirtiéndose en escuela multigrado. En el nivel inicial contamos con una población estudiantil de 78 estudiantes distribuidos en las aulas de 3, 4 y 5 años; y en el nivel primario, 58 estudiantes distribuidos del primer a sexto grado. Tiene 7 docentes de los cuales 3 son de inicial y 4 de primaria, 2 personales administrativos. En cuanto a los padres de familia la mayoría son personas que han emigrado de la sierra liberteña y tienen un nivel académico bajo.

El asentamiento humano San Francisco de Asís conocido como cerro Pesqueda cuenta con tres sectores y con aproximadamente 4 000 familias. Las principales actividades económicas son la fabricación del calzado textil y el comercio ambulatorio. Cuenta con los principales servicios, además de dos postas de salud y dos centros de educación inicial. Están organizados en juntas vecinales y eligen a sus representantes para tomar decisiones a favor de su comuna.

Con el programa de mantenimiento de locales escolares se ha logrado dar solución a algunos problemas de infraestructura para brindar mayor comodidad a los niños y niñas de la IE Cuenta además con recursos económicos provenientes del aporte de los padres de familia los cuales se emplean en beneficio de los alumnos cubriendo las necesidades de participación estudiantil y actividades programadas en nuestro Plan Anual de Trabajo.

Entre las fortalezas que cuenta la IE están: directora designada con capacidad de liderazgo, disposición de los docentes por seguir aprendiendo, buen clima institucional, Además cuenta con organizaciones internas como: Asociación de padres de familia, consejo educativo institucional, programa de alimentación escolar, los documentos de gestión operativos contextualizados donde se plantean metas para el logro de aprendizajes significativos. Las alianzas con instituciones como la municipalidad, universidades, puesto de salud y comisaria con quienes la relación es cordial están promoviendo la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, para alcanzar el logro de mejores aprendizajes de los estudiantes.

Frente a ello, la escuela ha establecido alianzas estratégicas con la municipalidad provincial de Trujillo, policía nacional, seguridad ciudadana y el ministerio de salud para fortalecer la autoestima y brindar información sobre salud ambiental, en el manejo de residuos sólidos con la participación de los padres de familia y autoridades de la comunidad y asuman comportamientos que denotan cuidados por su persona frente a situaciones de riesgo, valoren positivamente sus características biológicas, psicomotoras, intelectuales, afectivas y sociales, y manifiesten sentimientos de seguridad y confianza, en interacción con su medio natural y social; que se reconozcan como personas con derecho a ser tratados con respeto, involucrando a todos los actores de la comunidad educativa, comprometiéndolos en el cambio.

Como líder pedagógico en la IE. se pretende implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE), promover el respeto y la responsabilidad entre educandos, docentes y comunidad logrando de esta forma fortalecer cada día los lazos de amistad en la comunidad educativa y por ende mejorar el aspecto académico de la Institución Educativa en especial en el III ciclo en el área de Comunicación, competencia comprende textos escritos.

1.2 Formulación del problema identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2014, 2015 y 2016 y registros oficiales, en los cuales el nivel de logro de los estudiantes era bajo, se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81637 “Francisco Tudela” del distrito de Trujillo - UGEL 04. (Ver tabla N° 01)

Nivel de desempeño	2014	2015	2016
Satisfactorio	-	22%	33,3%
Proceso	100%	78%	66,7%
Inicio	-	-	
TOTAL	100%	100%	100%

Fuente: Aplicativo PAT – 2017

Tabla 1. Resultados de la ECE en la institución educativa “Francisco Tudela” en comprensión de textos escritos.

El problema ha sido analizado a través de la técnica del árbol de problemas. Una de las causas que ha provocado este problema es la planificación descontextualizada en la que los docentes no aplican los nuevos enfoques propuestos en el Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB) y los enfoques de las diversas áreas. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada. Todo esto ha provocado que las sesiones se desarrollen logrando aprendizajes poco significativos en la competencia comprende textos escritos.

Otra de las causas es el deficiente manejo de estrategias metodológicas para promover el aprendizaje de los estudiantes en el área de Comunicación y el desconocimiento de los procesos didácticos como el antes, durante y después de la lectura. Entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentran el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas y poco significativas ya que los estudiantes

no tienen la debida motivación porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y sus estilos de aprendizaje.

Una tercera causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, debido a que la directora tiene aula a cargo; sumado a las actividades administrativas que no permite hacer un seguimiento a los docentes de manera frecuente. Un factor relacionado con esta causa es la planificación (propósito y condiciones) que no se ha cumplido en su totalidad; al no contar con un acompañamiento en las sesiones de aprendizaje y no recibir asesoría oportuna, se convierten en docentes sin soporte pedagógico para enseñar.

Una cuarta causa del problema, es el manejo inadecuado del tiempo en las actividades pedagógicas, se observa presencia de transiciones, interrupciones y actividades accesorias prolongadas, el factor que se relaciona a esta causa son capacidades y condiciones del docente para reconocer el manejo del tiempo como recurso dedicado al aprendizaje, debe dosificar el tiempo en función al conocimiento de los estilos y aprendizajes. Esto ha originado que los estudiantes obtengan resultados insatisfactorios en las evaluaciones ECE, en el área de Comunicación.

Una quinta causa es el manejo inadecuado para desarrollar un clima óptimo para el aprendizaje, debido a la falta de establecimiento de normas de convivencia, como parte de la cultura escolar, favoreciendo la adecuada interacción entre estudiantes y docente. El factor asociado es gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras; trayendo como consecuencia el incumplimiento de acuerdos e indisciplina durante el desarrollo de las sesiones de aprendizajes.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar las fortalezas de la institución educativa como son: maestros con predisposición al cambio y con disponibilidad de tiempo para la realización de las diferentes jornadas y talleres, buenas relaciones entre los actores educativos, además se cuenta con un acompañante para escuela multigrado quien está constantemente brindando asesoría a la labor docente. Como oportunidades; se cuenta con el apoyo de la Universidad Privada del Norte, la UGEL, la Municipalidad Provincial de Trujillo quienes a través de talleres vivenciales están brindando apoyo con el soporte emocional de estudiantes, docentes y padres de familia, así como capacitaciones en estrategias metodológicas lo cual es importante para dar sostenibilidad y poder lograr mejores aprendizajes en comprensión de textos escritos en nuestros estudiantes.

El liderazgo compartido entre los miembros de la escuela está permitiendo lograr una organización más democrática y mejorando el clima y las relaciones interpersonales, los docentes se están empoderando del CNEB, y el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD) a través de círculos de interaprendizaje para poder brindar una mejor enseñanza y poder manejar las estrategias de comprensión de textos escritos. En cuanto al directivo está poniendo en práctica estrategias de monitoreo y acompañamiento.

El problema identificado se enmarca dentro de los procesos misionales u operativos Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, ya que la falencia es en cuanto a la práctica docente, teniendo un alto impacto en los resultados de los estudiantes. Entre las principales causas están: la planificación descontextualizada, el deficiente manejo de las estrategias metodológicas, inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento, manejo inadecuado del tiempo, además de no desarrollar un clima óptimo para el aprendizaje. El dominio de estrategias de enseñanza en los docentes servirá para direccionar, organizar, orientar, apoyar y hacer que los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica.

Entre los efectos que produce el problema identificado están los aprendizajes pocos significativos en comprensión de textos escritos, sesiones poco interesantes y aburridas fomentando la indisciplina y el aprendizaje repetitivo, memorístico, poco reflexivo y crítico, ajeno al enfoque por competencias, bajo resultados en las evaluaciones ECE y escaso manejo de disciplina en el aula. Lo anterior queda descifrado en el siguiente árbol de problemas.

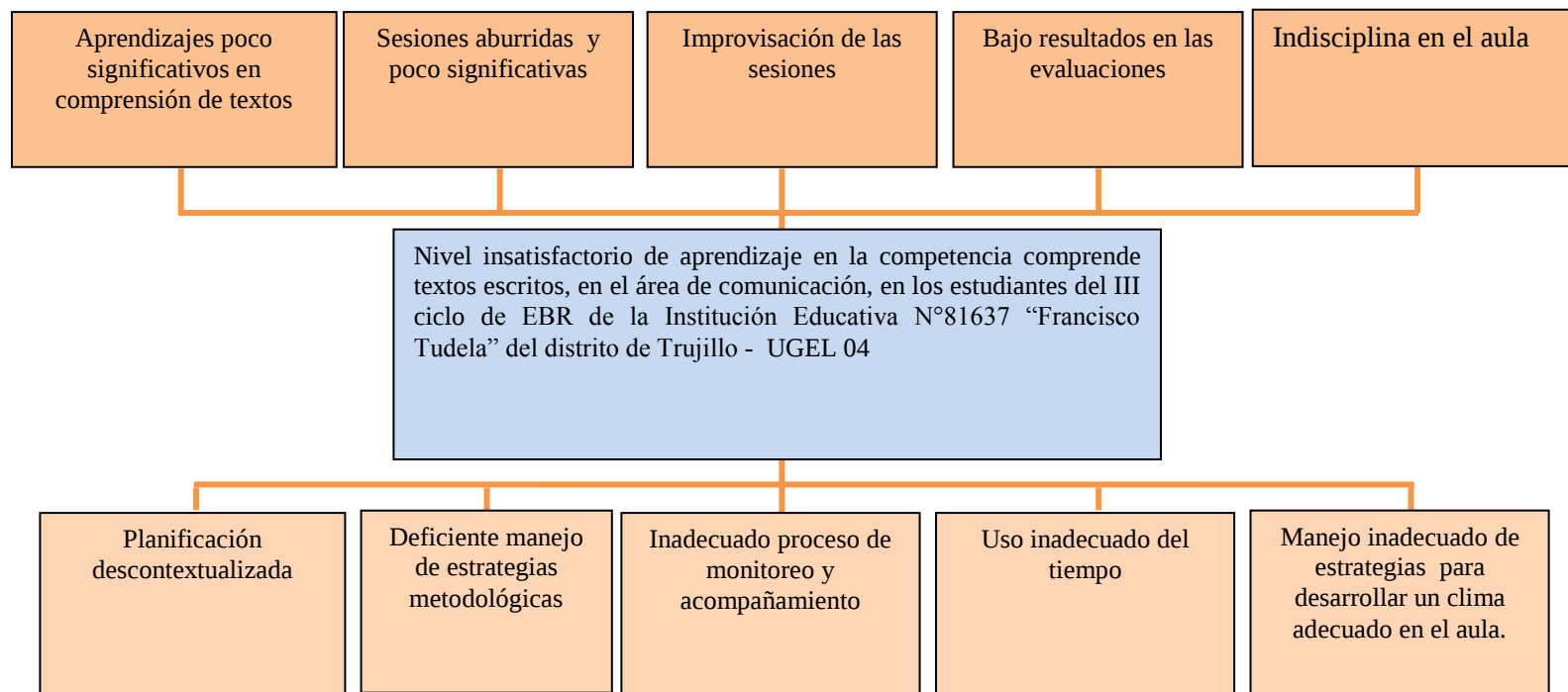


Figura 1.Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para obtener los resultados cuantitativos se utilizó como técnica la observación y como instrumento la Ficha de Monitoreo; la aplicación de este instrumento se realizó a dos docentes en aula durante la ejecución de sus sesiones de aprendizaje: Los resultados se presentan a continuación:

El 50 % de los docentes tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, para incluir y contextualizar actividades pedagógicas y didácticas dosificando el tiempo. Esto se debe, a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque comunicativo. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

En cuanto al tiempo dedicado a las actividades pedagógicas que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, el 50% de docentes muestra dificultades para dosificar el tiempo e implementar actividades que les permitan controlar las interrupciones y acciones accesorias, así como seguir fortaleciendo aquellas que generan aprendizajes significativos sobre las no pedagógicas durante la sesión de aprendizaje.

Por otro lado, el 50% de docentes tiene dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias del antes, durante y después de la lectura tomando en cuenta el enfoque del área de comunicación y en ejecutar procesos de evaluación de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas para promover el aprendizaje.

Finalmente, el 50% de los docentes no maneja estrategias para desarrollar un clima adecuado y reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas. El factor que se relaciona con esta causa es la gestión de conflictos, esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia ni promueven la construcción de un entorno seguro, acogedor y colaborativo; asimismo no se construyen normas consensuadas ni se gestiona el

conflicto como oportunidad de aprendizaje para prevenir, atender y contener posibles situaciones de contradicción y/o confrontación.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para la obtención de los datos se utilizó como técnica el grupo focal e instrumento la guía de preguntas o cuestionario. Con respecto al tiempo destinado para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, los estudiantes consideran que no se optimiza de manera efectiva en el área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos, porque las docentes no logran terminar la sesión en el tiempo programado. Referente al empleo de estrategias metodológicas para la comprensión de textos, los estudiantes indican que las docentes las utilizan inadecuadamente; ya que se basan en actividades rutinarias que no promueven la participación y el razonamiento

Por otro lado, los estudiantes señalan que respecto al clima del aula, las docentes tienen trato poco respetuoso. Asimismo, mencionan que cuando no cumplen con las tareas, ofenden y agreden, mostrando deficientes estrategias para regular el comportamiento, evidenciándose un ambiente escolar desfavorable para el logro de aprendizajes de calidad. Pero, que cuando muestran buen comportamiento los refuerzan positivamente.

En cuanto a la causa del inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento, las docentes consideran que el plan de monitoreo se socializa, es sostenido durante el año escolar, se emplea estrategias como visita en el aula, pero falta fortalecer el acompañamiento efectivo y oportuno, con un plan de mejora personal, que genere diálogo reflexivo, partiendo de las necesidades, mediante capacitaciones presenciales, virtuales, demostrando respeto, diálogo, apertura, empatía cordialidad, motivando al equipo docente a realizar un trabajo colegiado, utilizando herramientas del Minedu; al respecto en el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir), se precisa que el líder pedagógico debe promover, liderar la mejora de la práctica pedagógica y asegurar los logros de los aprendizajes.

Para revertir las situaciones descritas se implementará un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como estrategia de mejora de la práctica pedagógica en el área de Comunicación, ya que se necesita estar en contacto directo con los docentes, y desde allí, promover la reflexión continua sobre la acción, antes, durante y después de su misma práctica pedagógica. El desarrollo de la práctica docente implica identificar fortalezas y debilidades in situ, y esto solo es posible mediante el monitoreo y acompañamiento (Minedu, 2014).

Las docentes deben desarrollar su labor dentro de la institución de manera colegiada, con trabajo en equipo organizado, con liderazgo pedagógico claro que gestione acuerdos y toma de decisiones en relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar para asegurar que sus principales beneficiarios, los estudiantes, aprendan y adquieran las competencias previstas para su grado y nivel. Las docentes deben afirmar su identidad profesional en el trabajo diario, reflexionar en y desde su práctica social, además de utilizar estrategias metodológicas donde el estudiante sea el protagonista de su aprendizaje.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

El problema del presente trabajo académico es Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81637 del distrito de Trujillo- UGEL 04 Trujillo Sur Este.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para usar estrategias metodológicas, llevar a cabo una planificación contextualizada, estrategias para desarrollar un buen clima en el aula referidas al enfoque del área de comunicación. Por otro lado, los docentes no utilizan eficientemente el uso del tiempo durante sus sesiones de clase.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso misional denominado también Proceso de Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar (PO) referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la realización de la programación curricular (PO02.1) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes que se relaciona con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la

autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Con respecto a los compromisos de gestión plasmados en la RM 627-2016 Norma de Inicio del Año Escolar 2017, están estrechamente relacionados con los compromisos “Acompañamiento y Monitoreo de la Práctica Pedagógica en la IE” (4) y el “Progreso Anual de Aprendizajes de todas y todos los estudiantes” (1), “Retención Anual de los Aprendizajes” (2) y “Gestión de la Convivencia Escolar en la IE”(5), compromisos que serán trabajados y monitoreados en forma permanente a través de actividades en el Plan Anual de Trabajo de la IE para mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Así mismo, con respecto al instrumento cualitativo grupo focal, presenta información sobre la percepción de los estudiantes sobre las causas que originan el problema. Se detectó que el docente no maximiza el tiempo destinado para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no brinda un trato respetuoso puesto que no maneja estrategias para regular el comportamiento de los estudiantes evidenciándose un clima escolar poco favorable para el logro de los aprendizajes. Esto se debe a que no se realiza el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente de manera frecuente debido a que el directivo posee aula.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO04.3 el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencias 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.

Frente a todo lo expuesto, se plantea como reto: incrementar el nivel satisfactorio de aprendizaje en la en la competencia comprende textos escritos en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la IE N° 81637 “Francisco Tudela”. Asimismo, como desafíos: promover el ejercicio de una planificación contextualizada; favorecer el manejo de estrategias adecuadas para optimizar el clima al interior del aula; liderar un monitoreo y acompañamiento oportuno y sostenido; todo ello con la finalidad de contribuir a la formación de niños autónomos y felices bajo las mejores condiciones educativas.

Este acápite se puede visualizar mediante el siguiente resumen:

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81637 81637 “Francisco Tudela” del distrito de Trujillo - UGEL 04.	Resultados cuantitativos: Manejo del tiempo: -En un 50% logran utilizar adecuadamente el tiempo en actividades que generan aprendizajes significativos. Uso de Herramientas Pedagógicas: Presentan dificultades para la promoción de la participación y el razonamiento en las sesiones así como la adecuación de estrategias metodológicas.	Procesos misionales u operativos: PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar P003Fortalecer el Desempeño Docente.	1.-Progreso anual de todos y todas los estudiantes de la Institución 4.-Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.	COMPETENCIA 5.- Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su I.E. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica asegurar logros de los aprendizajes.

	Resultados cualitativos Clima escolar Monitoreo y Acompañamiento pedagógico En su mayoría los niños responden que las docentes no usan adecuadamente el tiempo durante las sesiones, ni utilizan estrategias adecuadas para desarrollar la comprensión de textos y en cuanto a su trato del docente hacia los estudiantes estos a veces son maltratados. A los docentes les cuesta reconocer el esfuerzo individual y grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva.	Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación(MAE) P004 Gestionar los aprendizajes. P005 Gestionar la convivencia y participación	4.-Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa. 5.-Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa	COMPETENCIA 6.- Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E. a través del 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

El rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones según Viviane Robinson, citada en el Módulo introductorio (Minedu 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. La mayoría de las docentes hacen uso deficiente del tiempo en el área de comunicación en función de la práctica docente. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea incrementar al 20% en el presente año el nivel de logro satisfactorio de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes de III ciclo de Educación Básica Regular, y lograr que el 100 % de docentes sean capacitados en estrategias metodológicas. Dicha propuesta será asumida por todos los miembros de la comunidad educativa. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En referencia al problema priorizado se plantea seleccionar al personal humano idóneo para este ciclo, que ya se ha capacitado, actualizado y ha asumido el compromiso de mejora de los aprendizajes, así como también es importante distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución y el problema priorizado se plantea gestionar, proveer, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permite que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos. Para ello es importante que se planteen nuevas estrategias como: la participación de diferentes actores así como alianzas estratégicas.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) al personal docente. Monitorear la práctica

pedagógica con respecto al empleo de estrategias efectivas, manejo efectivo del tiempo. Ésta alternativa se hace posible en las visitas al aula durante las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación, a fin de evaluar la comprensión de textos escritos. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica, así mismo llevar a cabo jornadas de reflexión y círculos de interaprendizaje.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente; porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica por consiguiente los aprendizajes de los estudiantes. Lo anteriormente dicho se sintetiza en el cuadro siguiente:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	-Lograr que el 100% de docentes sean capacitados en estrategias metodológicas.	Que generen aprendizajes significativos en la competencia comprende textos escritos.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	-Asignar recursos para fortalecer el área de comprensión de textos escritos	Que utilicen diversos recursos en comprensión de textos escritos y lograr aprendizajes significativos.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.	-Diseñar un plan de monitoreo para el manejo de las herramientas pedagógicas mediante un trabajo colegiado -Monitorear el manejo eficiente de las herramientas pedagógicas mediante el acompañamiento sistemático y sostenido.	Llevar a cabo la realización de jornadas de reflexión y círculos de interaprendizaje para optimizar el uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	-Propiciar espacios de capacitación de forma permanente para mejorar las capacidades docentes en la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos.	Capacitación permanentemente en el uso de herramientas pedagógicas mediante acompañamiento sistemático y sostenido para lograr mejores aprendizajes.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Favorecer una cultura participativa en donde todos los actores de la I.E. se encuentren sensibilizados frente a la mejora de los aprendizajes.	Desarrollar un clima óptimo para el aprendizaje a través de la realización de talleres.

Figura 3 .Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en los estudiantes del III Ciclo de la EBR de la IE N° 81637 “Francisco Tudela”, distrito Trujillo, región La Libertad se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a los docentes. Dicha elección se realiza considerando que el MAE es la pieza angular para la mejora de la práctica docente, puesto que el líder pedagógico tiene como rol principal la orientación de los procesos pedagógicos.

La implementación del Plan del MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la Institución Educativa, es decir, al sector Pesquera del distrito de Trujillo zona dedicada a la fabricación de calzado textil; como asentamiento humano viene presentando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, microcomercialización de drogas, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas de crecimiento desordenado del parque motor, comercio ambulatorio y acumulación de basura alrededor de la IE.

Este contexto desafía el quehacer de la escuela y de manera específica, la función del directivo, quien a partir de una eficiente gestión del MAE contribuirá para que los estudiantes sean más conscientes de la problemática de su realidad. También se deben aprovechar las potencialidades territoriales de la institución educativa que se han cristalizado en alianzas estratégicas con diversas universidades para fortalecer las capacidades de la práctica docente.

El Ministerio de Educación (Minedu, 2014), señala al monitoreo pedagógico como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva. La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa.

La estrategia priorizada ayudará a que la actitud del líder pedagógico se concrete en la transformación de la escuela, y de manera específica en la mejora de

los procesos pedagógicos, cuyas características en el marco del MAE implican poner una especial atención a la forma cómo el directivo se relaciona con su personal docente. La institución educativa “Francisco Tudela” toma en cuenta con prioridad que el MAE es un proceso reflexivo, cuyo éxito implica la participación de los diferentes actores educativos para cuyo fin es sumamente importante la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje (CPA).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” del distrito La Banda de Shilcayo, de Tarapoto provincia y región San Martín denominada “Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa”, trabajo sistematizado por los docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara, con el apoyo de la Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría”. En el 2015 fue desarrollado por tres años consecutivos. Esta experiencia exitosa será una fuente importante para implementar el MAE en la IE, sobre todo en el planteamiento de las estrategias de aprendizaje en el área de comunicación, dándole un carácter formativo orientado en fortalecer la profesión docente y contribuir a mejorar la calidad de la educación.

La alternativa fortalece el rol como líder pedagógico, quien contribuye al desarrollo del capital social, interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes. Por ello, se hace necesario crear metas de forma participativa sobre cómo lograr un nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en la IE 81637 “Francisco Tudela”, así como la asignación de los recursos de forma pertinente para lograr óptimos resultados en el área de Comunicación en la institución educativa en mención.

Es necesario implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente en el área de Comunicación porque permitirá dar apoyo técnico a los docentes, monitorear la práctica docente como también asesorar y orientar con clases demostrativas, dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica; permitiendo elevar el nivel de logro de los estudiantes en la competencia de comprensión de textos.

La implementación del Plan, pondrá énfasis en promover una cultura colaborativa, la formación de equipos pedagógicos y así promover y reforzar las iniciativas de los docentes favoreciendo las condiciones para la implementación de

proyectos de innovación. Esto significa que el principal rol del líder pedagógico debe centrarse en generar las condiciones para que la escuela mejore y comprometer a toda la comunidad educativa en el logro de los aprendizajes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela.

La alternativa exige que el liderazgo promueva un entorno ordenado, para esto el directivo fortalecerá la organización de la institución educativa en su conjunto para facilitar el trabajo pedagógico permitiendo la comodidad de la comunidad educativa. El directivo también identificará y analizará situaciones conflictivas y planteará alternativas de solución pacífica a las mismas permitiendo su resolución mediante el diálogo, consenso y la negociación a través de estrategias más pertinentes. Los canales para la toma de decisiones deben ser en el marco de un clima de confianza y respeto.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados, ya que cada proceso funciona dentro de un sistema y su interacción genera un valor agregado, de allí la importancia de la intervención del líder pedagógico, pues su adecuada gestión escolar y curricular siempre tendrá un impacto en el logro de los aprendizajes. En este sentido, para precisar, el MAE se relaciona con el proceso de dirección y liderazgo principalmente con formular el PEI (PEO1.1); con el monitoreo y acompañamiento docente (PO03.1.3) y con la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar tienen estrecha vinculación entre si específicamente en cuanto menciona que el directivo es un líder pedagógico dentro de la Institución Educativa así mismo todos estos documentos consideran al estudiante como un agente de mayor importancia donde el docente debe promover y mejorar la calidad educativa de éste de una manera integral. También se relaciona porque el marco del buen desempeño docente menciona que el líder pedagógico convierte a la escuela en un espacio amplio de aprendizaje integrando recursos y acciones para que su escuela actúe de una manera planificada, así como

también se vincula porque el líder es un gestor de cambios estructurales que logren aprendizajes.

El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica en los docentes y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la competencia referida a comprende textos escritos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a alcanzar las metas y objetivos de un proyecto de manera oportuna y eficiente para ello se debe coordinar acciones y preocuparse por tener a disposición los recursos indispensables.

Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: Jornada de sensibilización, Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, Elaboración del Cronograma de Monitoreo, Diagnóstico del desempeño docente, Procesamiento y comunicación de resultados, Observación de sesiones de aprendizaje.

El líder pedagógico, además de lo antes descrito, tiene que identificar los desafíos principales de la comunidad educativa en función de los problemas priorizados vinculados a la convivencia democrática, respeto a las diferencias y bien común. Asimismo, elaborar estrategias en relación a la solución de conflictos, propicia espacios de integración entre agentes educativos fomentando un clima laboral favorable al diálogo, al trabajo en equipo y a un desempeño eficiente y transmitir las expectativas de los estudiantes y docentes a la comunidad educativa generando compromisos de busca de mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Por otro lado, los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y los resultados de la comprensión de textos y los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes.

El líder pedagógico de la Institución Educativa de Pesqueda, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos como que: algunos docentes se les hace difícil manejar el comportamiento de los educandos durante la ejecución de las sesiones de aprendizaje por tener un carácter muy persuasivo, dificultad para trabajar teniendo en cuenta los ritmos y estilos de aprendizaje, docentes que no manejan los procesos didácticos del área y desconocen

lo que es gestión curricular, no practican una cultura de autoevaluación y por tal motivo les es complicado iniciar una reflexión crítica sobre su propia práctica docente, no toman en cuenta la práctica; es más difícil de modificar que la instauración de talleres y jornadas de reflexión.

Estas situaciones lo enfrentará promoviendo círculos de estudio donde los docentes tratarán temas en común y de necesidad para fortalecer su capacidad profesional, redefiniendo prioridades y sistemas de creencia sobre el rol del directivo aceptando nuevos retos personales y profesionales. Teniendo en cuenta estos retos se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

La implementación del Plan del MAE toma en cuenta los resultados del diagnóstico realizado sobre el desempeño docente y los resultados de aprendizajes en los estudiantes. Teniendo en cuenta, lo anterior se planteará el diseño del plan de actividades con énfasis en: monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente a través de jornadas de reflexión, visitas a aulas, observación entre pares. Los procesos del MAE serán evaluados tomando como referencia la sistematización, análisis y acciones de mejora registradas en cada uno de las evidencias de las actividades.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE). Esta alternativa de solución se abordará porque es necesario contar con un marco conceptual que permitirá conocer el trabajo docente en el aula para contribuir a la mejora y elevar el logro de los aprendizajes, el cual se tratará a continuación.

5.1.1.1. Monitoreo Es un proceso continuo y permanente que consiste en recoger información referida a la práctica pedagógica del docente con el propósito de tomar decisiones en la mejora de esta práctica y por consiguiente elevar el nivel de logro de los estudiantes.

El monitoreo pedagógico se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50). En tal sentido, es importante el recojo de 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. Es así que, El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Minedu, 2014, p.51)

5.1.1.1.1. Estrategias de monitoreo. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

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

- *Observación entre pares*. Cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo.

- *Autogestión*. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.2. Instrumentos de monitoreo pedagógico. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

-*Ficha de observación o ficha de monitoreo*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. También se le conoce como guía de monitoreo.

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

-*Rúbricas*. Es el instrumento de monitoreo que se viene implementando en el sistema educativo actual. Está comprendida en seis aspectos o dimensiones: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento

crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, y finalmente, normas y mecanismos de convivencia.

Es de gran importancia que el directivo realice un monitoreo con sus docentes por las siguientes razones:

Permite mejorar el desempeño docente.- Tedesco (2010) afirma que solo con el fortalecimiento de la labor educativa se lograrán acortar las brechas en una sociedad que da cada vez más valor a la producción del conocimiento, queriendo decir que el monitoreo promoverá o estimulará al docente a producir nuevos conocimientos, discernir cuál es la información más confiable, conocer diversas culturas, desarrollar su autonomía para resolver sus propios problemas y la de los demás, desarrollar capacidades como análisis y síntesis entre otras.

Mejorar la motivación y compromiso de los docentes.- La investigación y la experiencia nos han confirmado que el factor que más contribuye a una docencia de calidad es la implicación y el compromiso de los docentes con los estudiantes, con la escuela y con la sociedad (por ejemplo: Day et. al., 2007; Hargreaves y Fullan, 2014; Murillo, Martínez-Garrido y Hernández-Castilla, 2011). Parece evidente que si un docente demuestra escasa pasión por su tarea será difícil que sus estudiantes se muestren apasionados por aprender. Y lo mismo si le pedimos un esfuerzo extra para realizar una innovación o un plan de mejora personal.

5.1.1.2. Acompañamiento. Es una estrategia que consiste en brindar un soporte técnico y afectivo a los actores de la comunidad educativa con el propósito de producir un cambio en sus prácticas pedagógicas, no descuidando el aspecto relacional en los cuales la comunicación y las emociones juegan un rol fundamental: permite al docente crecer profesionalmente a partir de sus propias experiencias dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía.

5.1.1.2.1. Estrategias de acompañamiento. Existen diversas estrategias de acompañamiento que se pueden utilizar para la retroalimentación formativa respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de acompañamiento más pertinentes son:

-*Visita al aula.* Permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar

mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela. Es la estrategia más utilizada en el acompañamiento.

-*Círculos de interaprendizaje.* Como su nombre lo indica, se refiere a la reuniones o mesas de trabajo donde se intercambian experiencias vinculadas, en este caso, al desarrollo de la práctica docente y como potenciarla. Fundamentalmente, se basa en temas sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

5.1.1.2.2. *Instrumentos de acompañamiento.* Los instrumentos que se pueden emplear para el acompañamiento son:

-*Ficha de observación.* Este instrumento permite el seguimiento de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. También se le conoce como guía de acompañamiento.

-*Rúbricas.* Es el instrumento de acompañamiento que permite una asesoría pormenorizada, es decir por aspectos muy precisos. Estos aspectos son: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, y finalmente, normas y mecanismos de convivencia.

El proceso de acompañamiento recorre varias etapas a lo largo del año escolar, alimentándose continuamente de la información recogida del monitoreo siendo estas: Diagnóstico, plan de monitoreo y acompañamiento, uso de estrategias e instrumentos, asesoría y reporte de avances.

5.1.1.3 **Evaluación.** La evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente (Valdés 2000).

Riegle (1987) señala que la evaluación docente puede aportar a cinco grandes ámbitos de crecimiento profesional:

-*Desarrollo pedagógico.* Hace énfasis en desarrollar capacidades que tienen unas implicaciones tecnológicas, didácticas, curriculares, de enseñanza-aprendizaje y didácticas.

-Desarrollo profesional. Implica que el docente crezca dentro del contexto en el cual se desempeña y que alcance niveles más altos de competencia profesional, con el fin de ampliar su comprensión de sí mismo, del ambiente en el que se desempeña y de la misma profesión.

-Desarrollo organizativo. Deja de manifiesto el contexto institucional: necesidades, prioridades y organización.

-Desarrollo de la trayectoria profesional. Señala la importancia que tiene prepararse para la carrera profesional.

-Desarrollo personal. Considera importante tener en cuenta aspectos como la planificación, las capacidades interpersonales y el crecimiento individual y personal del docente.

5.1.1.3.1 Tipos de evaluación. Existen diversos tipos de evaluación que se pueden utilizar para garantizar la toma de decisiones acertadas. Se sugiere no remitirse a una fuente, y por el contrario, contar con diversas evidencias confiables. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, los tipos de evaluación son:

-*Autoevaluación.* Consiste en el recojo de información y reflexión para la toma de decisiones sobre la mejora práctica docente basadas en una mirada personal, donde el mismo docente elabora juicios de valor acerca de su desempeño.

-*Coevaluación.* Consiste en la apreciación crítica y reflexiva sobre el desempeño de la práctica del par. Es necesario que los docentes gocen de la apertura y cultura de evaluación que les permita evaluar de forma objetiva y con una perspectiva de mejora continua.

-*Heteroevaluación.* Es el tipo de evaluación que más se utiliza, sin embargo, el que mayores dificultades ha generado por las condiciones en las que se aplica generando muchas veces temor en el docente o falta de apertura. Se entiende por heteroevaluación como el proceso de reflexión y valoración del desempeño docente basado en el criterio de otra persona, principalmente en el ámbito educativo realizada por el directivo de la institución educativa.

5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación. Los instrumentos que se pueden emplear para la evaluación son:

- *Lista de cotejo.* Este instrumento permite realizar de manera práctica la verificación del cumplimiento de actividades pedagógicas. Permite contrastar los resultados considerando criterios claros y precisos.

-*Rúbricas*. Es el instrumento de evaluación que mide el nivel de logro alcanzado en el desempeño de la práctica docente. Facilita la identificación de los aspectos críticos y la valoración diferenciada en el desarrollo de las competencias profesionales.

5.1.2 Área de Comunicación. El área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Los aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida.

5.1.2.1. Enfoque Comunicativo del área de Comunicación. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje.

Las características del enfoque comunicativo son: El contexto es determinante en todo acto comunicativo, la lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento, el texto es la unidad básica de comunicación, los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos. La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico. (Minedu, 2006)

5.1.2.2. Competencia: Comprende textos escritos. El estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipos y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas.

Comprender un texto escrito es esencialmente darle un significado. Por ello, un aspecto fundamental de la competencia lectora es el manejo del contenido informativo. Así, para el desarrollo cabal de la competencia de comprensión escrita, es requisito identificar información en los textos, reorganizarla e inferir lo que está implícito.

Las capacidades de comprensión de textos escritos son:

-*Recupera información de diversos textos escritos* El estudiante localiza e identifica información que se presenta en el texto de manera explícita sin necesidad de hacer inferencias.

-Reorganiza información de diversos textos escritos El estudiante establece una nueva organización de las ideas o de otros elementos del texto, mediante procesos de clasificación y síntesis. Para ello, parafrasea, representa la información de otras formas, reconstruye el contenido del texto leído, establece semejanzas y diferencias, y resume. Esta capacidad presupone que el estudiante extraiga información importante, dejando de lado lo secundario.

-Infiere el significado de los textos escritos El estudiante asigna significado a los textos. Formula inferencias a partir de sus saberes previos, de los indicios que le ofrece el texto y del contexto en el que este se produce. Mientras va leyendo, verifica o reformula sus hipótesis de lectura

-Reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de los textos escritos El estudiante toma distancia de las ideas propuestas en el texto, o de los recursos utilizados para transmitir ese significado, y juzga si son adecuados o no. Para ello, considera objetivamente el contenido y la forma, evalúa su calidad y adecuación con una perspectiva crítica. Opina reflexivamente sobre el texto usando argumentos que demuestren si lo comprendió.

-Comprender un texto supone encontrar la información explícita, completar por deducción aquello que está implícito, focalizar lo relevante y dejar en segundo plano lo secundario. A la vez, se va reflexionando sobre lo que está escrito y lo que no, y sobre la intenciones y la forma del texto.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la comprensión de textos

Las estrategias más pertinentes a utilizar son: Identificación del tema y la idea principal, reconocimiento y empleo de la estructura textual (descriptivo, narrativo, informativo, argumentativo, expositivo, instructivo o historieta) y elaboración del resumen.

Siguiendo a Palincsar y Brown (2007), la comprensión lectora no sólo depende de la significatividad lógica (coherencia, cohesión, sintaxis, etc.) y psicológica (“distancia óptima” entre los conocimientos del lector y el contenido del texto). También son imprescindibles “las estrategias que el lector utiliza para intensificar la comprensión y el recuerdo de lo que lee, así como para detectar y compensar los posibles errores o fallos de comprensión”. La mentalidad estratégica implica una actitud alerta en la evaluación de la consecución del objetivo, lo cual nos lleva a variar nuestra actuación cuando nos parece necesario. Enseñar estrategias es enseñar a aprender a aprender.

No se trata de establecer un “listado de estrategias”. Lo que es un medio no puede convertirse en un fin de la enseñanza. La autora no pretende que los niños posean amplios repertorios estratégicos, “sino que sepan utilizar las estrategias adecuadas para la comprensión del texto. Palincsar y Brown proponen las que figuran a continuación.

- Saber responder a ¿Qué tengo que leer? ¿Por qué/para qué tengo que leerlo?.

- Activar los conocimientos previos pertinentes en relación al contenido del texto. ¿Qué sé yo, qué me es útil a la hora de afrontar esta lectura? ¿Qué otras cosas pueden ayudarme: acerca del autor, del género, tipo de texto?.

- Búsqueda de la información esencial del texto en relación al propio objetivo de lectura. Discriminación de la información poco relevante en relación al objetivo que preside la lectura.

- Evaluación de la consistencia del contenido en relación a conocimientos previos y el mismo “sentido común”: ¿Tiene sentido el texto? ¿Son coherentes las ideas que se expresan? ¿Se entiende? ¿Se ajusta o no a lo que yo pienso? ¿Parece argumentar sus ideas?

5.1.2.2.2. Planificación de sesiones considerando los procesos pedagógicos, didácticos y niveles de lectura. La sesión de aprendizaje es la organización secuencial y temporal de las estrategias y actividades de aprendizaje que se realizan para el logro de los aprendizajes esperados. De acuerdo con la propuesta pedagógica del PCI las sesiones de aprendizaje se planificarán, ejecutarán y evaluarán considerando los procesos pedagógicos planteados por el MINEDU (2014), éstos son:

- Problematización. Consiste en plantear una situación problemática, significativa y/o retadora, relevante y desafiante que tenga en cuenta los intereses, las necesidades y expectativas de los estudiantes, capaz de provocarles un conflicto cognitivo que supone una disonancia entre lo que los estudiantes saben y lo nuevo por aprender, convirtiéndose en el punto de partida para una indagación que amplíe su comprensión de la situación y le permita elaborar una respuesta además de llevarlos a enfrentar problemas, desafíos o retos en los cuales pongan a prueba sus competencias para poder resolverlos.

- Propósito y organización. Consiste en comunicar a los estudiantes lo que se espera que logren al final de la sesión, además implica describir las actividades a realizar, negociar los contenidos, definir las estrategias necesarias, seleccionar los recursos y materiales pertinentes, así como también explicar el proceso evaluativo. De modo que se involucren en la sesión de aprendizaje con plena consciencia de lo que se tiene que hacer para lograr el propósito.

-Motivación/interés/incentivo. Requiere formular un planteamiento motivador que incite a los estudiantes a perseverar en la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del proceso. Además, se debe propiciar un clima emocional positivo que favorezca una actitud abierta y una disposición mental activa del estudiante evitando censurar o sancionar a los estudiantes por una equivocación más bien se debe fomentar la autonomía de los estudiantes para indagar y ensayar respuestas.

-Saberes previos. Todos los estudiantes tienen vivencias, conocimientos, habilidades, creencias y emociones que se han ido cimentando en su manera de ver y valorar el mundo, así como de actuar en él. Es indispensable recoger estos saberes porque constituyen el punto de partida de cualquier aprendizaje. Lo nuevo por aprender debe construirse sobre esos saberes anteriores, pues se trata de completar, complementar, contrastar o refutar lo que ya se sabe, más no de ignorarlo.

-Gestión y acompañamiento. Este proceso requiere acompañar a los estudiantes en la adquisición y desarrollo de las competencias, implica generar secuencias didácticas y estrategias adecuadas para los distintos saberes: aprender técnicas, procedimientos, habilidades cognitivas; asumir actitudes; desarrollar disposiciones afectivas o habilidades socioemocionales; construir conceptos; reflexionar sobre el propio aprendizaje. Sin embargo, es indispensable observar y acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento, suscitando reflexión crítica, análisis de los hechos y las opciones disponibles para una decisión, diálogo y discusión con sus pares, asociaciones diversas de hechos, ideas, técnicas y estrategias.

-Evaluación. Consiste en recoger información sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes, puede ser formativa o sumativa. La formativa es una evaluación para comprobar los avances del aprendizaje y se da a lo largo de todo el proceso de aprendizaje. Mientras que la evaluación sumativa es para dar fe del aprendizaje finalmente logrado por el estudiante y valorar el nivel de desempeño alcanzado por el estudiante en las competencias.

Conjuntamente con los procesos pedagógicos también se considerarán los procesos didácticos del área de Comunicación referidos a la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, a fin de dar solución al problema priorizado. Estos procesos son: Antes de la lectura, durante la lectura y después de la lectura. Teniendo en cuenta que nuestro objetivo apunta a incrementar el nivel de logro satisfactorio de los estudiantes en el área de Comunicación, además de los procesos

pedagógicos y didácticos, también se implementará los niveles de lectura en las sesiones de aprendizaje de la competencia de Lectura. Estos niveles son:

-Nivel literal. En este nivel se explora la posibilidad de efectuar una lectura de la superficie del texto, el significado de un párrafo, de una oración, la identificación de sujetos mencionados en el texto, el reconocimiento y significado de algunos signos de puntuación de un texto no verbal. En conclusión, este nivel implica identificar información explícita, que consiste en buscar, seleccionar y recuperar información escrita en los textos.

-Nivel inferencial. En la lectura inferencial se explora la posibilidad de realizar deducciones o establecer conclusiones que no están dichas en el texto. Aquí se requiere realizar distintas relaciones entre los significados de palabras, oraciones y párrafos y pueden ser temporales, espaciales o causales. También se define el tipo de texto.

-Nivel criterial. Permite explorar la posibilidad del lector de tomar distancia del contenido del texto y la elaboración de un punto de vista con respecto al contexto del texto. En esta lectura el lector emite un juicio valorativo comparando las ideas con criterios externos.

5.1.2.2.3.Estrategias metodológicas para favorecer el clima escolar en el desarrollo de las sesiones

Uno de los aspectos de gran importancia para establecer un ambiente positivo en el aula es el respeto, relaciones afectivas, posibilidades de estimular a cada niño de acuerdo con sus diferencias y, en particular, a los escolares con problemas de aprendizaje los que deberán ser apoyados con palabras que impliquen seguridad y posibilidades que tienen todos para aprender, demostrando así confianza en todos por igual. Otro aspecto importante está vinculado con las posibilidades comunicativas que genera a partir de las diferentes tareas que planifica, el lenguaje coloquial y afectivo que utiliza; se constituyen en elementos importantes del clima escolar, lo que permite que los alumnos tengan confianza para expresar sus vivencias, criterios, necesidades, etc.(Valdés, 2009)

La convivencia escolar se refiere a la capacidad de las personas de vivir con otras (con-vivir) en un marco de respeto mutuo y solidaridad recíproca. La convivencia escolar es a la vez un desafío y un aprendizaje. Un aprendizaje, pues supone una enseñanza que está íntimamente ligada con el proceso educativo de la persona y,

como tal, en directa relación con el contexto, el medio social y familiar donde se ha desarrollado.

La convivencia se aprende y se practica en el entorno familiar, en la escuela, en el barrio, en la sociedad. Tiene que ver con la capacidad de las personas de entenderse, de valorar y aceptar las diferencias; los puntos de vista de otro y de otros; con la tolerancia. Por eso, la convivencia vivida y experimentada en la institución escolar es el germen del ejercicio de la ciudadanía y de la democracia. Aprender a convivir constituye la base para la construcción de una sociedad más justa y una cultura de la paz, porque se sustenta en la dignidad de la persona; en el respeto y cuidado de sus derechos y sus deberes.

Desde esta perspectiva, el clima escolar es producto y fruto de la enseñanza y el aprendizaje de la convivencia en el aula, en los recreos, en el deporte, en los actos oficiales, donde los adultos tienen una responsabilidad central ya que se constituyen modelos para niños, niñas y jóvenes. Los estudiantes, al ser personas en proceso formativo, observan e imitan los comportamientos de los adultos en la interrelación, en la resolución de los conflictos y en el manejo de su agresividad

5.2 Experiencia Exitosa

El presente trabajo surge como una respuesta al problema encontrado en la Institución Educativa N° 81637 “Francisco Tudela”, en mi desempeño como líder pedagógico en la cual es evidente las dificultades para fortalecer el desempeño docente de las maestras, expresado a través de un enfoque tradicional, lo cual genera que muchas de las docentes pierdan el interés y la motivación por el trabajo. En tal sentido, considero al monitoreo y acompañamiento pedagógico importante para enriquecer la práctica docente y contribuir en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente. Este proceso se produce a través del diálogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico reflexivo y de trabajo colaborativo.

La experiencia exitosa denominada “Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” fue desarrollada por los docentes: Javier Vasquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara cuyo trabajo fue realizado en el año 2015 en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del

Águila Sánchez” del distrito La Banda de Shilcayo, de Tarapoto provincia y región San Martín con apoyo de la Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” ejecutado durante tres años consecutivos.

La Institución Educativa “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” atiende a los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria, en el momento de la realización del trabajo contaba con 718 estudiantes: 92 en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria; más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje, esto se reflejaba en las bajas calificaciones, en el alto índice de reprobación y de deserción escolar, además era notable el marcado desinterés de los chicos y chicas por el estudio; pero, sin embargo, mostraban entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que se consideró como fortaleza. La cantidad de docentes que participaron fueron 37, de los cuales 30 estuvieron en calidad de nombrados y 7 en calidad de contratados; además, se podía notar que aproximadamente el 80% de los maestros se encontraban desmotivados con poca o casi ninguna predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa.

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

La organización de la Institución era de la siguiente manera: Director, Sub Director, Consejo Educativo Institucional (CONEI), comisiones de trabajo como: comité de tutoría, medio ambiental, banco del libro, asuntos sociales, gestión de riesgo de desastres, concursos, y municipio escolar; además, los padres de familia se encuentran organizados en comités de aula y asociación de padres de familia (APAFA). Con relación a los padres de familia, era evidente la poca o nula participación en el seguimiento, control y motivación de sus hijos, que contribuyera positivamente en el proceso de formación de los chicos y chicas.

La experiencia exitosa se organizó por fases. En la primera fase se logró realizar un diagnóstico de la institución en el aspecto interno y externo; dicha evaluación fue realizada por un equipo de la Federación Fe y Alegría, además del apoyo de todos los

docentes de la institución educativa. El diagnóstico abordó las dimensiones del contexto: socio-familiar, educativa-pedagógica, cultural, económico y medio ambiental de la Institución. La segunda fase consistió en analizar los resultados del diagnóstico y determinar el problema; trabajo que se realizó con la participación de todos los agentes educativos. La tercera fase consistió en el planteamiento de líneas de acción como: sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del bajo rendimiento académico, formación y capacitación a la comunidad educativa, fortalecimiento del consejo académico, enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado. Como cuarta fase se ejecutaron las actividades programadas como: talleres de capacitación en estilos de aprendizajes, propuestas pedagógicas y aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el trabajo pedagógico, capacitación a docentes sobre Rutas de Aprendizaje. En la quinta fase se fortaleció el liderazgo directivo y docente como también se actualizó la propuesta pedagógica y por ende se fortaleció y ejecutó el Plan de monitoreo y acompañamiento. En la fase final se dio el proceso de reflexión asumiendo cada uno de los integrantes de la Institución sus propios compromisos.

Después de realizar todo el trabajo, hoy el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y se ha concientizado a los maestros a realizar más trabajos colaborativos, los docentes tienen apertura para con sus colegas y tienen actitudes cooperativas. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, contamos con más estudiantes que nos está generando dificultades con la infraestructura, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la Institución Educativa.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, si queremos que una Institución Educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, trabajar en una misma dirección toda la comunidad educativa, reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas, para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje es indispensable tener bien claro nuestra propuesta pedagógica

institucional, realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. En función a la alternativa de solución priorizada se ha formulado el siguiente objetivo general que se orienta a la mejora de la práctica docente y por ende en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes

-Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81637 “Francisco Tudela” del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el logro del objetivo general antes presentado se han formulado tres objetivos específicos en base a los procesos implicados en la alternativa de solución priorizada, los cuales tendrán finalmente un impacto favorable en el logro de los aprendizajes de los estudiantes:

-Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre planificación contextualizada, estrategias metodológicas, uso del tiempo y la convivencia en el aula

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

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes

en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos, del área de Comunicación. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre planificación contextualizada, estrategias metodológicas, uso del tiempo y la convivencia en el aula; así como también se realizará círculos de interaprendizaje y a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte de la directora con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre planificación contextualizada, estrategias metodológicas, uso del tiempo y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula.	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo	X											
					1.2Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Comité MAE	X	X										
					1.3Elaboración del cronograma de monitoreo.	Comité MAE	X											
					1.4Diagnóstico del desempeño docente (Visita al aula).	Directivo		X										
					1.5Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Comité MAE		X										
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de visitas ejecutadas al docente de la IE.	Visita al aula	2.1Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento. (Observación de un video sobre acompañamiento).	Directivo	X	X										
					2.2Elaboracion del cronograma de	Directivo Comité MAE		X										

	las capacidades de los docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación.				acompañamiento.														
					2.3 Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Comité MAE		X		X					X			X	
		Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de círculos de aprendizaje e atendidas.	Círculos de interaprendizaje	3.1 Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Comité MAE	X												
					3.2 Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de los procesos pedagógicos y disciplina en el aula.	Comité MAE	X	X		X					X				
					3.3 Socialización de buenas prácticas sobre el manejo de estrategias de convivencia escolar.	Comité MAE					X					X			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento	Porcentaje de jornadas de reflexión ejecutadas para la evaluación de la práctica docente.	100% de jornadas de reflexión ejecutadas	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Comité MAE		X											

	para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de comunicación.				4.2 Microtalleres sobre la autoevaluación del desempeño docente. Elaboración de informes de autoevaluación.	Comité MAE		X			X			X	
					4.3 Jornada de trabajo: Coevaluación de la práctica docente Entrevista en pares.	Comité MAE			X			X			X
					4.4 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Comité MAE					X				X
					4.5 Elaboración de plan de mejora de evaluación de la práctica docente.	Comité MAE									X
		Porcentaje de jornadas de reflexión ejecutadas para la evaluación de los estudiantes	100% de actividades realizadas	Heteroevaluación de los estudiantes	4.6. Aplicación de pruebas a los estudiantes para identificar los resultados alcanzados en el logro de aprendizajes	Comité MAE		X			X				
					4.7. Sistematización de los resultados a partir de las actas de evaluación	Comité MAE			X			X			X

Figura 4: Matriz del plan de acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información durante el proceso de implementación de éstas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá generar compromisos y empoderamiento en el accionar impulsando el liderazgo docente en el desarrollo de una comunidad profesional de aprendizaje. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Objetivos: Se especifica la razón por la cual se está llevando a cabo la observación de visitas a aulas.
- Indicadores: En el cual se detalla el porcentaje de visitas que se ejecutarán para el recojo de información.
- Actividades. Son las tareas concretas que los actores realizarán en el MAE.
- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias, instrumentos y recursos : Referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Ejecutar visitas de observación al aula para recoger información sobre planificación contextualizada estrategias metodológicas, uso del tiempo y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora Docentes						X	-Acta de asistencia. -Panel de productos.	-Guía de observación	Ficha de monitoreo Carpeta pedagógica	70 % de visitas ejecutadas
			1.2Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Directora Docentes				X			-Acta de asistencia. -Instrumento contextualizado.			
			1.3Elaboración del cronograma de monitoreo	Directora Comité de MAE			X				-Plan de monitoreo.			
			1.4Diagnóstico del desempeño docente(Visita al aula).	Directora Comité de MAE			X				-Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			
			1.5Procesamiento y comunicación de resultados de la visitas al aula.	Directora			X				-Matriz de evidencias. -Lista de prioridades para acompañamiento			
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	2.1Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento (Observación de un video sobre acompañamiento)	Directora Comité de MAE			X				-Acta de asistencia. - Acta de reunión y acuerdos.	Ficha de monitoreo Rúbrica	Guía de acompañamiento Cronograma	70% de visitas al aula ejecutadas.
			2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Directora Comité de MAE			X				-Plan de acompañamiento			

competencia comprende textos del área de Comunicación.			2.3Ejecucion de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Directora			X			-Acta de acuerdos y compromisos			
	Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutados para mejorar práctica docente.	Círculos de interaprendizaje	3.1Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Directora			X			-Acta de reunión	Guía de observación	Hoja de planificación del evento Protocolo del acompañamiento Material de información o lectura docente Portafolio docente	80% de círculos de interaprendizaje ejecutados.
			3.2 Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de los procesos pedagógicos y disciplina en el aula.	Directora Comité de MAE			X			-Plan de ejecución de talleres de interaprendizaje			
			3.3 Socialización de buenas prácticas sobre el manejo de estrategias de convivencia escolar.	Directora Comité de MAE			X			Registro de reconocimiento a docentes por actividades realizadas			
Evaluar la práctica docente en el área de comunicación a través de estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para la mejora continua de la práctica docente y el logro de los aprendizajes	Porcentaje Jornadas de reflexión ejecutadas para la evaluación de la práctica docente.	Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	4.1Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Directora		X				Actas de reunión	Lista de cotejo Rúbrica	Matriz de competencias del desempeño docente.	80% de jornadas de reflexión ejecutadas.
			4.2 Microtalleres sobre la autoevaluación del desempeño docente. Elaboración de	Directora Comité de MAE		X				Encuestas			

Luego de identificar las principales dificultades a partir del Plan de Monitoreo y Evaluación, se precisan los riesgos y medidas a adoptarse en la siguiente figura:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPOTARSE
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre planificación contextualizada, estrategias metodológicas, uso del tiempo y la convivencia en el aula	-Resistencia al monitoreo -Escasos espacios para organizar un monitoreo sostenido. -Se cuenta con pocas fuentes de información.	- Sensibilización sobre la importancia, impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes. - Conformación y capacitación de equipos de docentes de apoyo al monitoreo pedagógico. - Adaptación de las estrategias e instrumentos de monitoreo.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos, del área de Comunicación.	-Limitación del tiempo para realizar un acompañamiento permanente -Poca apertura a recibir sugerencias.	Jornadas de capacitación y participación de los docentes en la formulación del plan de acompañamiento
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	-Temor a la evaluación punitiva -Poca disposición a la evaluación entre pares -Escaso compromiso para participar de todos los procesos de evaluación.	Implementar las estrategias de autoevaluación de la práctica considerando las experiencias exitosas.

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

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 2.00 (fotocopia por número de docentes).	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 2.00 de (fotocopia por número de docentes).	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Tercera semana de marzo	S/1.00 (fotocopia para cada docente).	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Cuarta semana de marzo	S/ 2.00 (fotocopia por número de docentes).	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Primera semana de abril	S/.2.00 para materiales.	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Abril-Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
2.1 Reunión de socialización sobre las sesiones observadas	Primera semana de junio	S/.1.00 para impresión de formatos.	Recursos de APAFA
2.2 Elaboración de un cronograma de	Primera semana de	S/.1.00 para fotocopias.	Recursos de APAFA

acompañamiento	junio		
2.3 Acompañamiento al docente	segunda semana de junio	S/ 2.00	Recursos propios
2.4 Sistematización y comunicación de resultados	tercera semana de junio	S/ 5.00 (para papel y plumones).	Recursos propios
2.5 Elaboración del informe de acompañamiento.	Cuarta semana de junio	1.00 de papel.	Recursos propios
3.1 Reunión con docentes para diagnosticar temas de interés en común.	Primera semana de julio	S/2.00 (papelotes).	Recursos propios
3.2 Elaboración de un cronograma de ejecución de actividades.	Primera semana de julio	S/ 1.00 para papel.	Recursos propios
3.3 Ejecución de talleres de círculos de interaprendizaje	Segunda semana de agosto	S/ 5.00 para materiales.	Recursos de APAFA
3.4 Elaboración de informe de los talleres.	Primera semana de setiembre	S/ 1.00 para papel.	Recursos propios
4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la evaluación de la práctica docente	Segunda semana de setiembre	S/ 2.00	Recursos de APAFA
4.2 Aplicación de encuestas de satisfacción a los estudiantes sobre el desempeño docente	Tercera semana de setiembre	S/ 3.00 para copias.	Gestión
4.3 Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes	Cuarta semana de setiembre	S/5.00	Gestión
4.4 Reuniones de socialización sobre el logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Primera semana de octubre	S/ 5.00	Gestión

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió fortalecer capacidades de liderazgo pedagógico de manera progresiva. Desde el inicio del proceso de formación; las orientaciones recibidas favoreció en el empoderamiento en la gestión escolar, redefinir el rol del directivo, para que sea un sujeto activo, capaz de reflexionar sobre su propia práctica y reconstruirla para seguir aprendiendo, mediante el análisis y priorización de la problemática acerca del nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia comprensión de textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de la I.E N° 81637 “Francisco Tudela” y la toma de decisiones estratégicas frente a la alternativa de solución priorizada que involucró la participación de diversos actores de la institución mencionada

En el Módulo de Inducción o Módulo cero se trabajó sobre liderazgo pedagógico y se brindó las orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa en el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa 81637 del sector Pesqueda, distrito Trujillo, provincia de Trujillo, región La Libertad. Se plantea la ruta de construcción del trabajo académico desde la motivación interna del participante para asumir el compromiso con la propuesta de cambio que se diseñó, a partir del desarrollo de sus capacidades en gestión y del reconocimiento o identificación de sus objetivos personales en relación con esta propuesta, desde procesos de autoconocimiento y autovaloración.

En el Módulo Uno denominado: La dirección Escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, se identificó el problema, se establecieron criterios para priorizarlo, se analizó las causas y factores asociados a los mismos, se formuló las alternativas de solución al problema que se priorizó. Como producto de este módulo se identificó el problema nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, sus causas y sus factores asociados; teniendo en cuenta las fuentes de los contextos meso, macro y micro de la

política educativa; así como también la influencia de la dirección como factor clave para la transformación de la I.E centrada en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En el Módulo dos, Planificación Escolar. La toma de decisiones informada. Se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; se contextualizó y priorizó los problemas del Plan de Acción, se analizó las alternativas y se estableció los objetivos, metas y resultados.

El Módulo tres referido a la Participación y Clima Institucional para una organización escolar efectiva. En este módulo se elabora el informe del diagnóstico; así mismo permitió conocer aspectos sobre clima institucional como: autorregulación emocional, prevención del agotamiento profesional que influyen en el adecuado clima institucional. En este módulo también se logró construir las tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal.

Referido al Módulo cuatro se desarrolló la Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico cada directivo asumió la gestión curricular como un proceso activador de los otros procesos existentes, puesto que lo más importante y la razón de ser y existir de las instituciones educativas es el aprendizaje. Se analizó cada una de las alternativas elegidas y dirigida a la solución de nuestro problema. Se revisó los procesos de gestión curricular, considerando habilidades interpersonales como resolver conflictos, manejar situaciones de violencia y disciplina restaurativa. Como producto se obtuvo en Marco referencial del Plan de Acción.

Finalmente, en el Módulo cinco denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió elaborar e identificar las estrategias e instrumentos del MAE en el marco de la mejora continua y de la consolidación de las comunidades profesionales de aprendizaje como una de las condiciones para que el estudiante aprenda. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de comprensión lectora planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto de presente módulo fue la elaboración de una matriz de metas, objetivos y actividades del plan de acción. Se

ponen en juego, la valoración de las diferencias, la convivencia democrática y el bienestar intercultural e inclusivo. El desarrollo de cada uno de estos módulos permitió a nivel profesional crecer considerablemente y por ende asumir nuevos retos a nivel institucional en pos de la mejora educativa de nuestros estudiantes.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado durante la formación de los directivos en la segunda especialidad en Gestión, reconociendo que:

El monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente es un proceso sistémico y continuo que debe involucrar a toda la comunidad educativa, especialmente a los docentes. Esto permite, crear las oportunidades y generar condiciones para apropiarse de todos los procesos que involucra el quehacer educativo y de gestión la cual también es tarea del docente. Por otro lado, la experiencia ha mostrado que es fundamental comprometerse con generar las condiciones para que la escuela mejore.

La evaluación de la práctica docente es el proceso clave sin el cual no se puede mejorar del desempeño docente. Implica la participación de los diversos actores educativos, y principalmente debe realizarse sobre un clima adecuado que garantice su implementación. Frente a ello, el rol del líder pedagógico es gestionar las condiciones tanto técnicas como socioemocionales fortaleciendo siempre el capital humano de su institución educativa.

Se hace necesario la conformación de Comunidades Profesionales de aprendizaje en cada una de las instituciones educativas para realizar trabajos en común con miras de alcanzar la visión del cambio, así como también intercambiar experiencias vividas que fortalecerán el desempeño docente y el trabajo colaborativo entre docentes, generando espacios para la integración y la reflexión en torno a las prácticas pedagógicas; estos espacios de reflexión ayudan al docente a tomar mayor conocimiento sobre la realidad y las necesidades para la mejora de la escuela, logrando generar compromiso sobre su accionar.

Referencias

- Castro,F (2005) .*Gestión curricular : una nueva mirada sobre el curriculum y la institución educativa*. Horizontes Educativos,10, pp.13-25
- Creel, M (1998) *El salón de clases desde el punto de vista de la comunicación* .Revista Perfiles Educativos, febrero –marzo pp.36-46
- Candurlas Sabrera, Adler A. *Hacia un Currículo Flexible y Diversificado* Editorial Magisterial. Perú 1992.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- García, D. (2012). *Acompañamiento a la práctica pedagógica*. Santo Domingo. Centro Cultural Poveda-Centro Latinoamericano de Ciencias Sociales
- Javier, Vásquez Sandoval, Manuel, Quispe Guevara. *Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre Docentes, para la mejora de la Calidad Educativa”* San Martín- Perú 2015.
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima
- Ministerio de Educación.(2014). *Fascículo de gestión escolar centrado en los aprendizajes*. Lima
- Ministerio de Educación. (2016a). *Programa Curricular para educación primaria*. Lima
- Ministerio de Educación. (2016b).*Planificación escolar. Toma de decisiones informadas*. Lima .Programa de Directivos. Educam
- Ministerio de Educación. (2016c). *Módulo 1: “La dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa”* .Lima
- Ministerio de Educación. (2016d). *Módulo 2: “Planificación escolar. La toma de decisiones informada”*. Lima
- Ministerio de Educación. (2016e). *Módulo 3: “Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva”*. Lima
- Ministerio de Educación. (2017a) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima. Programa Directivos Educam

- Ministerio de Educación. (2017b) *Módulo 4: Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico*”. Lima
- Ministerio de Educación. (2017c). *Módulo 5: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente 2017*. Lima
- Palincsar ,A.S & Brown, A,L (2007) *Enseñanza recíproca de actividades de fomento de la comprensión lectora. Conociendo y comprendiendo el texto .Trabasso (eds.)*
- Perrenoud,P. (2008) *.Construir competencias desde la escuela*. Santiago de Chile. JC Saéz Editor.
- Picaroni, B (2011) *.La evaluación en las aulas de primaria: usos formativos, calificaciones y comunicación con los padres* .Uruguay. Grupo de trabajo sobre Estándares y Evaluación (GRADE)-Programa de la Reforma Educativa en América Latina (Preal)
- Riegle, R.P.(1987). *Concepciones del desarrollo de la Teoría educativa*. México
- Román, M (2009). *Planes de mejoramiento: estrategias e instrumentos para la mejora de la eficacia de la escuela*. Chile: Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE) de la Universidad Alberto Hurtado.
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO
- Tedesco, J (2010).Educación y justicia: el sentido de la educación. Recuperado de <http://www.derechoshumanos.unlp.edu.ar/assets/files/documentos/la-educación-en-el-horizonte-2020.pdf>
- Valdés, H. (2000). *En un mundo de cambios rápidos, solo el fomento de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día con los otros sectores*. Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente. OEI, México, 23 al 25 de mayo. Recuperado de <http://www.oei.es/de/rifad01.htm>
- Valdés, H. (2009) *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima. Consejo Nacional de Educación.
- Velaz De Medrano, C Y Vaillant, D (2009) *Aprendizaje y desarrollo profesional docente*. Madrid: OEI Fundación Santillana.

- Vezub , L Y Alliaud (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes* .Uruguay: Ministerio de Educación y Cultura.
- Unesco (S/F). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013
- Zavala, A ; Arnau , L (2008) .*Once ideas clave : cómo aprender y enseñar competencias*
Barcelona: Graó

APÉNDICE

INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN EL TRABAJO ACADÉMICO



**GOBIERNO
REGIONAL
LA LIBERTAD**

**Presidencia
Regional**

Gerencia
Regional de
Educación

Unidad de Gestión
Educativa Local
de Trujillo Sur

FICHA N° 01 (VISITA A IIEE) MONITOREO: FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

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

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

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

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

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

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

COMPROMISO 4: Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:

Complete los ítems 01 - 04 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2	3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada I.E. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2	3
Complete el ítem 05 referido a la planificación.		Valoración		
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2	3
Sub total		4	8	12

COMPROMISO 5: Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda

Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los	1	2	3

	estudiantes.			
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total		8	16	24

COMPROMISO 6: Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje→ Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPFF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		En inicio	En proceso	Logrado
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total		4	8	12
Total Final		16	32	48

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

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

Comentarios

Compromisos

Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

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

TABLA DE ESPECIFICACIONES DE LA FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEM	CANTIDAD DE ÍTEM	TIPO DE RESPUESTA
Recoger información sobre el desempeño docente en cuanto al manejo del tiempo, las herramientas pedagógicas, los recursos y materiales educativos y clima al interior del aula,	Manejo del tiempo	Tiempo dedicado a las actividades pedagógicas	1		Escala de valoración
		Dosificación de las actividades pedagógicas	2		
	Manejo de herramientas pedagógicas	Promoción de la participación y el razonamiento	5, 6, 7, 8		Escala de valoración
		Evaluación de los aprendizajes	9, 10		
	Manejo de materiales y recursos educativos	Gestión de los recursos y materiales	13, 14, 15		Escala de valoración
	Gestión del clima escolar	Trato respetuoso	1a,3a		Escala de valoración
		Estrategias para manejar el comportamiento	2a		Escala de valoración

GUÍA PARA GRUPO FOCAL

Datos generales

1. Objetivo

Revelar las percepciones de los estudiantes respecto a la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos en el área de Comunicación en la capacidad de Comprensión de textos escritos realizados por las docentes del III Ciclo del Nivel Primaria de la I.E N° 81637 “Francisco Tudela” de la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este del distrito de Trujillo

2. Identificador del modelador

Nombre del modelador

Nombre del Observador

3.Participantes

N°	Apellidos y nombres	Edad	Sexo	Fecha
----	---------------------	------	------	-------

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LOS PARTICIPANTES EN ESTUDIO

Estimado Estudiante:

A través de la presente, los investigadores de la IPNM queremos invitarte a participar en un estudio con la finalidad de “revelar las percepciones de los estudiantes respecto a la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos realizada por las docentes de la I.E 81637 “Francisco Tudela” de la UGEL 04 Trujillo Sur Este de La Libertad.

La investigación científica debe seguir un proceso de desarrollo y direccionamiento según los intereses y expectativas actuales en respuesta a un mundo globalizado y culturalmente diversificado; por lo tanto su aporte a la presente investigación permitirá consolidar un documento final de gran aporte a la producción científica académica en educación.

Se coordinará una visita presencial para realizar un grupo focal y complementar sus respuestas dadas al cuestionario. La actividad se desarrollará el de junio con un promedio de 1 hora.

Beneficios:

No existen beneficios directos por participar de este estudio, más que aquellos que finalizado el estudio acarrearían a la comunidad académica. Sin embargo, al tener los resultados finales se le comunicará de los mismos. Su participación en este estudio no tendrá ningún costo alguno para usted.

Riesgos:

No existe ningún riesgo al participar de este trabajo de investigación.

Costos e incentivos

Usted no deberá pagar nada por participar en el estudio. Igualmente, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole, únicamente la satisfacción de colaborar y contribuir con el estudio.

Derechos del participante:

Usted puede hacer todas las preguntas que desee antes de decidir si desea participar o no; nosotros las responderemos gustosamente. Si una vez usted ha aceptado participar, y luego se desanima o ya no desea continuar, puede hacerlo comunicándolo sin perjuicio alguno y sin ninguna preocupación.

Declaración del Investigador:

Yo declaro que el participante ha leído la descripción del proyecto, he aclarado sus dudas sobre el estudio, y ha decidido participar voluntariamente en él, y autorizar la revelación de su nombre. Se le ha informado que los datos que provea se mantendrán anónimos y que los resultados del estudio serán utilizados para fines de investigación.

Investigador

Nombre:

DNI:

Fecha

TABLA DE ESPECIFICACIONES DEL GRUPO FOCAL

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Ítem	Cantidad de ítem	Tipo de respuesta
Recoger información de la percepción de los estudiantes sobre el desempeño docente.	Manejo del tiempo	Cumplimiento del tiempo destinado a la sesión	¿La docente empieza y termina la sesión en el tiempo programado?	1	Abierta
	Manejo de herramientas pedagógicas	Promoción de la participación y el razonamiento	¿Cómo desarrolla la docente sus clases de comprensión de textos?	3	Abierta
		Evaluación de los aprendizajes	Luego que la docente te explica ¿Qué hace para ver si tú y tus compañeros han aprendido?		
			¿La maestra escucha y responde las preguntas de los estudiantes?		
	Uso de recursos materiales	Gestión de los recursos y materiales	¿Qué tipos de materiales utiliza la profesora cuando desarrollan la comprensión de textos?	1	Abierta
	Gestión del clima escolar	Trato respetuoso	¿Tu maestra es amable y respetuosa contigo?	2	Abierta
		Estrategias para manejar el comportamiento	Cuando surge una dificultad o conflicto en el aula ¿Cómo corrige esta situación la maestra?		

FOTOGRAFÍAS



I.E N° 81637 “Francisco Tudela” ubicada en el sector Pesqueda, distrito de Trujillo. Brinda servicios educativos en los niveles de Inicial y Primaria



Docentes de la Institución Educativa participando de Círculos de Interaprendizaje para mejorar su práctica pedagógica



Docentes y estudiantes del III Ciclo de la Institución Educativa quienes son los actores involucrados en este trabajo académico.

