

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO**



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ESCRIBE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS EN LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81665 DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE CHUCO, PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO, UGEL SANTIAGO DE CHUCO – LA LIBERTAD.

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

CARBAJAL REBAZA, Emerson Amílcar

La Libertad - Perú

2018



5.1.2.2.2 Planificación de sesiones de aprendizaje .....	31
5.2 Experiencia Exitosa .....	32
6. Diseño de Plan de Acción .....	33
6.1 Objetivos .....	33
6.1.1 Objetivo general.....	33
6.1.2 Objetivos específicos .....	33
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación .....	37
8. Presupuesto .....	42
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción .....	44
10. Lecciones Aprendidas .....	46
Referencias.....	47

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas .....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico .....	11
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico .....	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i> Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción .....	41
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	42

## Introducción

El presente trabajo académico tiene la finalidad de mejorar la problemática identificada en la IE referida a los bajos niveles de logros de los aprendizajes en la competencia escribe diversos tipos de textos en lengua materna del área de Comunicación por los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81665 del distrito de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco, a partir de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica, la motivación y el compromiso de los docentes implicados en esta problemática.

Este trabajo académico se ha realizado a través de un diagnóstico utilizando instrumentos cuantitativos como la ficha de Monitoreo y la encuesta; así también instrumentos cualitativos como la ficha de grupo focal para determinar la información a recoger se hizo uso del Árbol de Problemas con la identificación de las causas y efectos del problema. También se hizo uso del árbol de objetivos para identificar los retos y los desafíos correspondientes. Se hizo necesario asimismo revisar experiencias exitosas y elaborar un marco conceptual que fortalezca teóricamente la propuesta contenida en un Plan de Acción y en un Plan de Monitoreo y Evaluación Pedagógica.

El trabajo académico consta de diez acápites el primero comienza con la identificación de la problemática, la misma que está compuesto por la caracterización del contexto sociocultural de la institución educativa N° 81665 así como también la formulación del problema identificado referido a: “Bajos niveles de logro de los aprendizajes en la competencia escribe diversos tipos de textos en lengua materna del área de Comunicación por los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81665 del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco – La Libertad”.

El segundo acápite continúa con los resultados de los instrumentos aplicados tanto de los cualitativos como de los cuantitativos. En el tercer acápite se presenta la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo. En el cuarto acápite se muestra la caracterización del rol como líder pedagógico, el planteamiento de la alternativa de solución correspondiente al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica para mejorar la práctica

docente, de tal manera de lograr mejores resultados de aprendizaje en los niños y niñas.

En el quinto acápite, se presenta el marco conceptual: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, sus definiciones, estrategias e instrumentos. Continúa el tratamiento teórico del área Curricular de Comunicación, su enfoque, su competencia; estrategias metodológicas para desarrollar la competencia produce textos escritos en el área, además de recursos metodológicos para desarrollar la competencia señalada, la planificación de sesiones de aprendizaje y las estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de Comunicación.

Luego, se presenta la experiencia exitosa referida al desarrollo del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica. En el sexto acápite se ha considera los objetivos general y específicos de la propuesta, y la matriz de Plan de Acción, En el séptimo acápite la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación, .en el octavo acápite se considera el presupuesto correspondiente. En el noveno acápite se presenta la descripción del proceso de elaboración de Plan de Acción y; finalmente, en el décimo acápite se considera las lecciones aprendidas que han sido producto del desarrollo de cada uno de los módulos del Programa de Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, llevado a cabo de forma egregia por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81665**

La Institución Educativa N° 81665 se ubica en el caserío de Ake, distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, en la región de La Libertad, en la sierra norte del Perú (ramal occidental de la Cordillera de los Andes). Se halla en un relieve bastante accidentado a una altura de 3628 m. s. n. m. con un clima frío, con temperaturas que oscilan entre los 10° y 20° C°. Por las noches la temperatura baja abruptamente y puede ser intensa que en oportunidades llega hasta los 03° C, esta ola de frío se produce especialmente en los meses de enero a marzo.

La comunidad de Ake cuenta con una población de 80 familias aproximadamente (un promedio de 200 habitantes) y es de naturaleza rural. Se ubicada a 58 Km de la capital de la provincia Santiago de Chuco correspondiente a tres horas de viaje vía carrozable. La población, en su gran mayoría, se dedica a la agricultura de subsistencia, predominado el cultivo de papa, cebada, trigo, haba, entre otros; y ganadera menor, criando animales de corral, ovinos, caprinos, porcinos entre otros. Consecuentemente, el nivel socioeconómico es de pobreza extrema manifestándose la desocupación en época de sequía o inundaciones y huaycos, desnutrición, alcoholismo, la violencia femenina y el abandono escolar. Todo esto constituye demandas territoriales para la escuela, fundadas en una formación centrada en los enfoques de derechos humanos e igualdad de género, enfoque productivo, enfoque ambiental y el desarrollo de valores como la justicia, el respeto y la responsabilidad. Asimismo, es importante considerar el aprendizaje de la producción textual con temáticas referentes a esta realidad.

La institución educativa atiende a los niveles inicial y primaria en el turno de mañana. Cuenta para ello con local propio con cinco pabellones de adobe y tapial techo Eternit, servicios de agua entubada y servicios higiénicos (letrinas); cinco aulas, dos almacenes y una oficina administrativa, además de su campo deportivo. La población educativa está compuesta por un director que tiene aula a cargo, dos docentes de educación primaria y dos docentes del nivel inicial; 25 estudiantes en el

nivel inicial y 48 estudiantes en el nivel primario, además de 31 padres y madres de familia.

Respecto a la cultura escolar, se pretende coexistir en un ambiente democrático, coordinado y organizado, teniendo una característica de escuela multigrado; además, se fomenta la participación organizada a través de representantes por estamentos: APAFA, Comunidad Docente, CONEI y Municipio Escolar, Brigadas de Salud Escolar y Brigadas de Defensa civil. Los canales de comunicación se basan en convocatorias y/o citaciones a reuniones ordinarias y extraordinarias con ejecución y procedencia mediante la asistencia de la mitad más uno, lo que constituye la mayoría simple que determina los acuerdos asumidos.

Esta entidad educativa cuenta con las siguientes fortalezas: Director con estudios de especialización en Liderazgo con Gestión Escolar, docentes nombrados, infraestructura adecuada. Asimismo, existen oportunidades como aliados estratégicos como la oficina del Teniente Gobernador, El Club de Madres, la Posta de Salud a cargo del Ministerio de Salud, la Comunidad Campesina de Ake, el Club Deportivo Ake y el Club Cultural Deportivo Ake; los mismos que van a contribuir en las acciones de mejora tendientes a elevar los niveles de logro de los niños y niñas de esta comunidad campesina.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Al observar los resultados de las actas de evaluación, cuadros estadísticos, censos y los resultados de las pruebas de Evaluación Censal de Estudiantes (Ministerio de Educación, 2016) y así como también los registros oficiales de evaluación 2017, se formuló el siguiente problema: “Bajos niveles de logros de los aprendizajes en la competencia escribe diversos tipos de textos en lengua materna en el área de Comunicación por los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81665 del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco – La Libertad”.

En base a la técnica del árbol de problemas desarrollado se puede identificar como primera causa al desconocimiento de la didáctica de la competencia escribe diversos tipos de textos en lengua materna en el área de Comunicación, según

Leithwood (citado por el Ministerio de Educación, 2017) se relaciona al factor de capacidades de la gestión curricular, porque los docentes presentan serias dificultades de la didáctica trayendo como consecuencia que trabajen con programaciones descontextualizadas sin considerar el enfoque por competencias y no aplicando correctamente los procesos de producción de textos escritos (planifica, textualiza, revisa y edita). Esto trae como consecuencia que los docentes trabajen con sesiones descontextualizadas.

Otra causa analizada en el árbol de problemas es la referida al deficiente Monitoreo y Acompañamiento a la práctica docente, cuyo factor asociado en el contexto de Monitoreo y Acompañamiento es la correspondiente a la Planificación (propósito y condiciones), a las técnicas, instrumentos y recursos. Esto trae como consecuencia que los docentes no fortalezcan sus competencias en el área de comunicación. La siguiente causa está relacionada con la participación de los padres de familia que se manifiesta como la Indiferencia y desinterés de los padres de familia frente a la educación de sus hijos. El factor implicado según Leithwood (citado por el Ministerio de Educación (2017), es el de la falta de compromiso de los padres de familia frente a la educación de sus hijos. Consecuentemente, los estudiantes no practican la lectura en casa.

Finalmente, se ha analizado la causa referida al clima escolar puesto en evidencia mediante la agresión verbal entre estudiantes, esta causa se encuentra asociada al proceso de Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras en el aspecto de Convivencia Escolar en el que los docentes no han puesto atención. La consecuencia de esta situación se manifiesta en que los estudiantes demuestran pocas expectativas por aprender.

El problema priorizado tiene posibilidades de ser mejorado, debido a que la institución educativa donde se desarrolla el trabajo académico posee fortalezas y oportunidades como: Director con estudios de Diplomado y Especialización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, docentes en calidad de nombrados e infraestructura adecuada. Asimismo, cuenta con oportunidades que están predispuestos a apoyar la presente propuesta académica como: la oficina del Teniente Gobernador, El Club de Madres, la Posta de Salud a cargo del Ministerio de Salud, la Comunidad Campesina de Ake, el Club Deportivo Ake y el Club Cultural Deportivo Ake. A continuación se presenta el árbol de problemas que considera los elementos tratados líneas arriba:

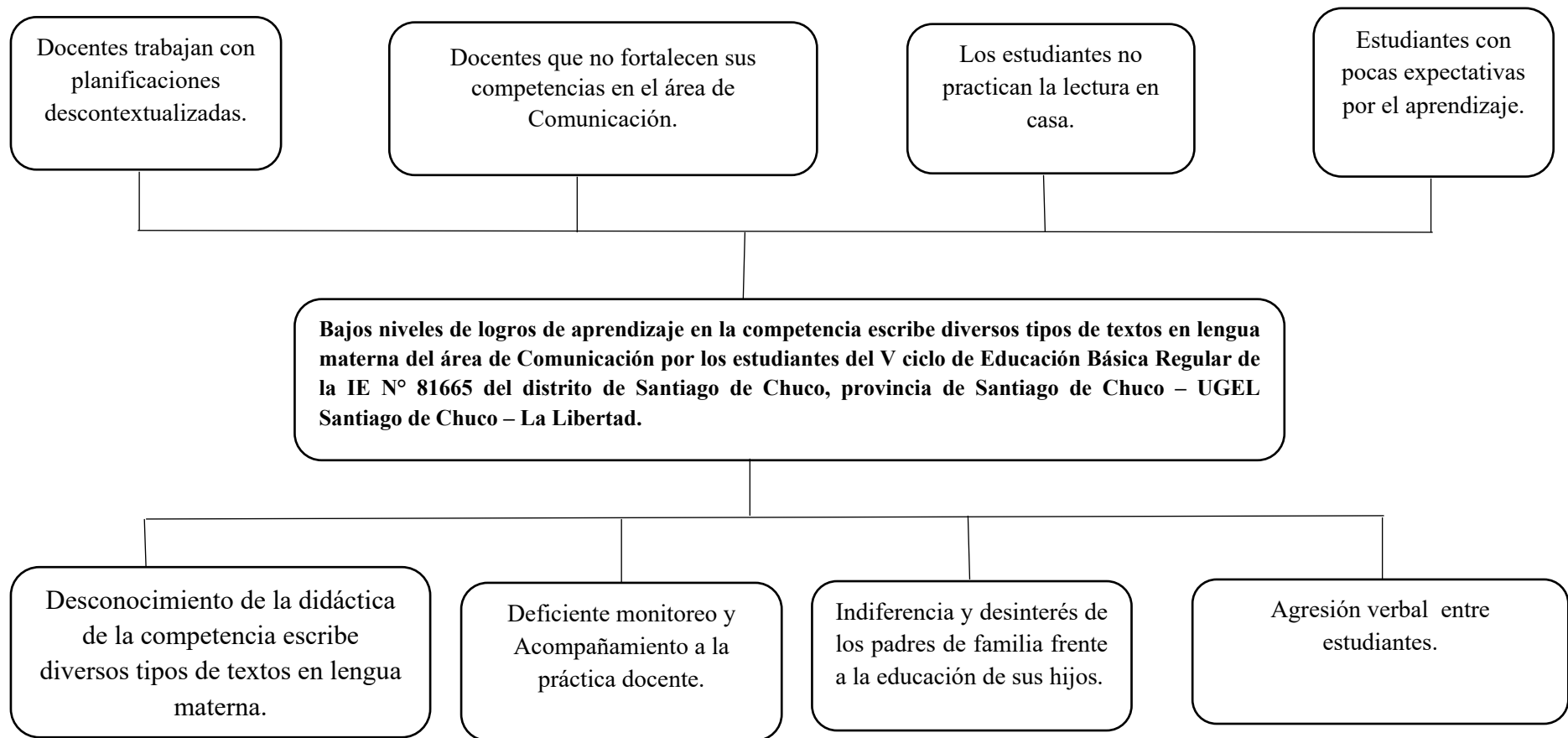


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Después de aplicada la ficha de Monitoreo, el docente monitoreado presenta un 80% de deficiencias en lo referente al aspecto de conocimiento de la didáctica de la competencia, sea en el manejo del tiempo, de las estrategias y de los recursos. Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna. Esto se debe a que no ha recibido la preparación y/o actualización respectiva en su formación inicial y en la formación continua. Por ello no planifica correctamente sus sesiones de aprendizaje, las mismas que están descontextualizadas, dando importancia a otras actividades, como también mostrándose desmotivado al desarrollo de las sesiones de aprendizaje; por lo tanto, debe recibir asesoría, capacitación en la didáctica del área por el director y el acompañante del PELA.

En relación a la convivencia escolar, según la ficha de Monitoreo, el docente, en un 60%, tiene dificultades para realizar una gestión de la convivencia escolar y desarrollar acciones para promover la adecuada convivencia de los estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Se ha observado que ellos tienden a agredirse verbalmente y hasta llegan a las manos, lo que interfiere el normal desarrollo de sus aprendizajes. Esto se debe a que, ni en casa ni en la escuela han asimilado la convivencia en relaciones democráticas ni han sedimentado el ejercicio de la ciudadanía activa para el fortalecimiento de solidaridad y equidad y así contribuir a la valoración activa de la diversidad y al rechazo de cualquier forma de violencia.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Después de aplicación de la ficha de grupo focal a los docentes, se observa que el monitoreo y acompañamiento se lleva a cabo de forma limitada y no coordinada; además, el instrumento del Monitoreo no ha sido consensuado con anterioridad a este proceso. No se presentan momentos de reunión entre la dirección y docente para el consenso de los cronogramas de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica y; por lo tanto, el MAE se lleva de forma parcial y no apunta a un propósito concreto. Por ello, en consonancia con Tantaleán

(2010), debe haber un proceso de constante diálogo en la institución educativa y ejecutarse de forma constante en un marco de diálogo, reflexión y compromiso.

En cuanto a la participación de los padres de familia en las actividades de extensión de sus hijos, esta es escasa y se manifiesta en la poca concurrencia a reuniones convocadas por el docente y la dirección. Por ello, desconocen las formas de cómo apoyar a sus hijos en sus actividades educativas, no controlan o revisan sus avances y no les proporcionan espacios para ampliar sus aprendizajes en situaciones más concretas. Debido a este motivo es importante, como manifiesta Domínguez (2014), que la familia se integre a la escuela porque este binomio es fundamental para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes. Cuando ellos aprecian esta unidad, tienen más disposición al aprendizaje.

## **2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo**

El problema priorizado, referido a los bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia escribe diversos tipos de textos en lengua materna en el área de Comunicación por los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81665 del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco, ha requerido el establecimiento de un diagnóstico en el que se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos lo cual permite afirmar que existe inadecuada didáctica del docente en las unidades, sesiones y proyectos de aprendizaje. Esto se relaciona con los procesos PO03-1 Desarrollar trabajo colegiado y PO04-1, Desarrollar sesiones de aprendizaje. Asimismo, el compromiso de gestión que no se ha desarrollado es el referido al Progreso anual de los aprendizajes de todos y todos los estudiantes de la IE. De otro lado, las competencias del MBDDirectivo asociadas son: 1. Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje; 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Con respecto a las dificultades de planificación, tenemos que esta se articula con los procesos de gestión PE01-2 y Formular el PCI PO02-1 Realizar la programación curricular anual, mientras que los compromisos no trabajados han sido Progreso anual de los aprendizajes de todos y todos los estudiantes de la IE. y Acompañamiento y Monitoreo a la Práctica Pedagógica en la IE. De otro lado, las competencias del MBDDirectivo consideradas son: 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

Con respecto al Monitoreo y Acompañamiento desde la función del líder pedagógico, los procesos de gestión que se asocian son PE01-2 Formular el PCI; PO02-1 Realizar la programación curricular anual. Asimismo, los compromisos de gestión no considerados son Progreso anual de los aprendizajes de todos y todos los estudiantes de la IE y Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. De otro lado, la competencia del MBDDirectivo es la 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

En cuanto a la participación de los padres de familia, se tiene la vinculación con el proceso de gestión PO05-4 Vincular la IE con la familia. El compromiso no asumido fue la Gestión de la convivencia escolar en la IE. y la competencia del MBDDirectivo relacionada es la 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

El problema citado líneas arriba supone el cumplimiento del reto: Elevar los logros de aprendizaje en la competencia Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la I. E. N° 81665 del distrito de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco. Para consolidar este reto es fundamental cumplir desafíos como: promover el conocimiento de la didáctica del área Comunicación y de la competencia Escribe diversos tipos de textos escritos en su lengua materna con el fin de que los docentes trabajen adecuadamente sus actividades pedagógicas con planificaciones contextualizadas; asimismo, elevar la calidad del Monitoreo, Acompañamiento y

Evaluación pedagógica para que los estudiantes eleven sus niveles de logro en los aprendizajes de la producción textual; también impulsar en los padres de familia la decisión y el interés frente a la educación de sus hijos para que ellos reciban el apoyo pertinente en sus actividades productivo - textuales en sus respectivos hogares. Finalmente, erradicar las agresiones verbales periódicas entre los niños y niñas en las aulas con la finalidad de evitar las interrupciones periódicas de la convivencia escolar en las aulas y de esta manera tener mayores oportunidades para concentrar esfuerzos en los aprendizajes.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia escribe diversos tipos de textos en lengua materna en el área de Comunicación por los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81665 del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco – La Libertad.	<p><b>Resultados cuantitativos</b></p> <p>Después de aplicada la ficha de monitoreo, el docente monitoreado presenta un 80% de deficiencias en lo referente al aspecto de conocimiento de la didáctica de la competencia, sea en el manejo del tiempo, de las estrategias y de los recursos. Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna. Esto se debe a que no ha recibido la preparación y/o actualización respectiva en su formación inicial y en la formación continua. Por ello no planifica correctamente sus sesiones de aprendizaje, las mismas que están descontextualizadas, dando importancia a otras actividades, como también mostrándose desmotivado al desarrollo de las sesiones de aprendizaje; por lo tanto, debe recibir asesoría, capacitación en la didáctica del área por el director y el acompañante del PELA.</p>	<p>PO03-1 Desarrollar trabajo colegiado</p> <p>PO04-1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>Progreso anual de los aprendizajes de todos y todos los estudiantes de la IE.</p>	<p>1. Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos (MINEDU, 2017).</p>
	<p>En relación a la convivencia escolar, según la ficha de monitoreo, el docente, en un 60%, tiene dificultades para realizar una gestión de la convivencia escolar y desarrollar acciones para promover la adecuada convivencia de los estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Se ha observado que ellos tienden a</p>	<p>PE01-2 Formular el PCI</p> <p>PO02-1 Realizar la programación curricular anual.</p>	<p>Progreso anual de los aprendizajes de todos y todos los estudiantes de la IE. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje (MINEDU, 2017).</p>

	<p>agredirse verbalmente y hasta llegan a las manos, lo que interfiere el normal desarrollo de sus aprendizajes. Esto se debe a que, ni en casa ni en la escuela han asimilado la convivencia en relaciones democráticas ni han sedimentado el ejercicio de la ciudadanía activa para el fortalecimiento de solidaridad y equidad y así contribuir a la valoración activa de la diversidad y al rechazo de cualquier forma de violencia.</p>			
	<p>Resultados cualitativos</p> <p>Después de aplicación de la ficha de grupo focal a los docentes, se observa que el monitoreo y acompañamiento se lleva a cabo de forma limitada y no coordinada; además, el instrumento del monitoreo no ha sido consensuado con anterioridad a este proceso. No se presentan momentos de reunión entre la dirección y docente para el consenso de los cronogramas de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica y; por lo tanto, el MAE se lleva de forma parcial y no apunta a un propósito concreto. Por ello, en consonancia con Tantaleán, Vargas y López (2010), debe haber un proceso de constante diálogo en la institución educativa y ejecutarse de forma constante en un marco de diálogo, reflexión y compromiso.</p> <p>En cuanto a la participación de los padres de familia en las actividades de extensión de sus hijos, esta es escasa y se manifiesta en la poca concurrencia a reuniones convocadas por el</p>	<p>PE03-1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE.</p> <p>PO03-3 Realizar el acompañamiento pedagógico</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje (MINEDU, 2017).</p> <p>6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje (MINEDU, 2017).</p>
		<p>PO05-4 Vincular la IE con la familia.</p>	<p>Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el</p>

	<p>docente y la dirección. Por ello, desconocen las formas de cómo apoyar a sus hijos en sus actividades educativas, no controlan o revisan sus avances y no les proporcionan espacios para ampliar sus aprendizajes en situaciones más concretas. Debido a este motivo es importante, como manifiesta Domínguez (2014), que la familia se integre a la escuela porque este binomio es fundamental para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes. Cuando ellos aprecian esta unidad, tienen más disposición al aprendizaje.</p>			<p>respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MINEDU, 2017).</p>
--	---	--	--	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

### 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

De acuerdo a las dimensiones de liderazgo pedagógico propuestas por Robinson (2008), citado por el Ministerio de Educación (2017), las características del director que orientan la presente propuesta se manifiestan de la siguiente manera: De acuerdo a la dimensión “Establecimiento de metas y expectativas” se pretende relacionar con el problema, bajos logros de aprendizaje en la producción de textos en el área de Comunicación, lo que implica que se deben establecer metas pedagógicas concretas, como subir un 40% de estudiantes en el nivel 2 (logro satisfactorio) y el 60% de estudiantes en nivel 1 (logro previsto) en la competencia Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna. Para ello se tiene que, revisar el PEI y el PAT con el fin de contar con una ruta clara bien definida de trabajo y definir responsabilidades de los diferentes entes de la familia educativa institucional para lograr superar el problema identificado.

Según la segunda dimensión “Uso estratégico de los recursos” es necesario gestionar la consecución de material de escritorio y equipamiento básico (computadoras, impresoras, proyectores, etc.) apelando a las alianzas estratégicas como la oficina del Teniente Gobernador, El Club de Madres, la Posta de Salud a cargo del Ministerio de Salud, la Comunidad Campesina de Ake, el Club Deportivo Ake y el Club Cultural Deportivo Ake, etc. Así los docentes y estudiantes estarán más motivados y participarán con mayor seguridad en las actividades de producción textual.

Sobre la tercera dimensión “Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo” es fundamental establecer un Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación oportunos y permanentes a los docentes con hechos concretos que permitan tener mayor acercamiento personal. Esto es necesario porque el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación oportuno y permanente permite evidenciar mejor los desempeños de los docentes y estudiantes, registrarlos y evaluarlos con fines de mejora de la práctica docente y mejores aprendizajes en los estudiantes.

Según la dimensión “Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros” es importante promover y fortalecer las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) con el despliegue de encuentros colegiados y jornadas de reflexión permanentes para mantener e incentivar la buena gestión del clima

democrático escolar, superar dificultades como inasistencia de docentes, la desmotivación y la participación activa. Esto se debe porque es importante mantener un clima democrático escolar, lo que se podrá evidenciar a través de buenas relaciones humanas entre docentes y con docentes y directivo para brindar juntos un mejor trato a los estudiantes, padres de familia y público en general. Lo que conllevará a una favorable convivencia escolar institucional.

En relación a la última dimensión “Garantizar un ambiente seguro y de soporte”, es necesario impulsar la sensibilización a los padres de familia de forma permanente en las actividades educativas de sus hijos en paralelo con la planificación y ejecución del Plan de Tutoría y Orientación Educativa. Asimismo, se debe actualizar el Reglamento Institucional promoviendo una mayor participación de los estamentos de padres de familia y estudiantes. Esto es necesario porque se debe sostener permanentemente una convivencia y clima escolar democrático institucional favorable con participación activa de los padres de familia, de los estudiantes y de la comunidad.

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativas.	Revisar el PEI y PAT y orientarlos para subir un 40% de estudiantes en el nivel 2 (logro satisfactorio) en la y el 60% de estudiantes en nivel 1 (logro previsto) en la competencia de producción de textos en el área comunicación, estas metas deben impregnarse en todo el quehacer educativo por lo que tiene que generar consenso de todos los docentes de la IE. Asimismo estas metas tienen que evaluarse semestralmente de tal manera de verificar su cumplimiento o cambiar de estrategias de intervención.	Porque es necesario ordenar las actividades de la IE. para contar con una ruta clara bien definida de trabajo y definir responsabilidades a cada uno de los miembros de la comunidad educativa para lograr superar el problema identificado.
Obtención y asignación de recursos de forma estratégica.	Gestionar la consecución de material de escritorio y equipamiento básico (computadoras, impresoras, proyectores, etc.) apelando a las alianzas estratégicas como la oficina del Teniente Gobernador, El Club de Madres, la Posta de Salud a cargo del Ministerio de Salud, la Comunidad Campesina de Ake, el Club Deportivo Ake y el Club Cultural Deportivo Ake, etc.	Docentes y estudiantes estarán más más motivados y participarán con mayor seguridad en las actividades de producción textual.
Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.	Establecer un Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) oportuno y permanente a los docentes con hechos concretos que permitan tener mayor acercamiento personal.	Porque el monitoreo oportuno y permanente permite evidenciar mejor los desempeños de los docentes y estudiantes, registrarlos y evaluarlos con fines de mejora de la práctica docente y mejores aprendizajes en los estudiantes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Impulsar y fortalecer la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA) con el despliegue de encuentros colegiados y jornadas de reflexión permanentes para mantener e incentivar la buena gestión del clima democrático escolar, superar dificultades como inasistencia	Porque es importante mantener un clima democrático escolar, lo que se podrá evidenciar a través de buenas relaciones humanas entre docentes y con docentes y directivo para brindar juntos un mejor trato a los estudiantes, padres de familia y público en general. Lo que

	de docentes, la desmotivación y la participación activa.	conllevará a una favorable convivencia escolar institucional.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Impulsar la sensibilización a los padres de familia en actividades educativas de sus hijos con planificación y ejecución del Plan de Tutoría y Orientación Educativa. Asimismo, actualizar el Reglamento Institucional promoviendo mayor participación de los estamentos de padres de familia y estudiantes.	Porque debemos mantener una convivencia y clima escolar democrático institucional favorable con participación activa de los padres de familia, de los estudiantes y de la comunidad.

*Figura 3.* Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Ejecutado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia escribe diversos tipos de textos en lengua materna del área de Comunicación por los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81665 del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, se ha considerado como alternativa más relevante y viable la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente del área de Comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la Institución Educativa y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

Esto ha sido determinando en base a los criterios de impacto en el mejoramiento de los logros de aprendizaje, la realización de cambios sustanciales en la escuela y su vinculación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE), generando espacios democráticos como la APAFA, CONEI, Escuela de padres, Municipio Escolar y convocando la participación activa y democrática de los diferentes actores de la comunidad educativa.

La alternativa priorizada de MAE se relaciona con los compromisos de gestión escolar y genera valor en estos: Compromiso 1, referido al logro de los aprendizajes; compromiso 4, correspondiente al Monitoreo y Acompañamiento a la práctica pedagógica; del mismo modo, el compromiso 5, correspondiente a la gestión de la tutoría y convivencia y; el compromiso 2, retención anual de las y los estudiantes. Así mismo, se relaciona con los procesos de gestión institucional PO03: Fortalecer el desempeño docente, PO004: Gestionar los aprendizajes y PO05: Gestión de la convivencia escolar. Estos procesos guardan correlación importante con los resultados del diagnóstico. Los compromisos de gestión escolar y los procesos institucionales expuestos serán operativos siempre y cuando se cuente con la participación colaborativa de la comunidad educativa.

Parar lograr el cometido propuesto se propone las siguientes metas: 100% de visitas al aula para el monitoreo; asimismo 100% de visitas para el acompañamiento y

100% para la evaluación. Estas metas se lograrán realizando actividades como Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y mecanismos del proceso monitoreo en la IE, a través de una jornada de consenso de indicadores de monitoreo, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo. Así como también a través de la elaboración conjunta del cronograma de monitoreo, la realización del diagnóstico del desempeño docente en el área de matemática, la observación de sesiones de aprendizaje y el procesamiento, análisis e informe de resultados. Esto permitirá el cumplimiento de la visión institucional que busca el posicionamiento de la institución educativa como referente de aprendizajes de calidad y de buen clima organizacional en la comunidad.

El MAE responderá no solamente a los resultados obtenidos en el diagnóstico sobre el manejo inadecuado de los procesos didácticos y pedagógicos, sino también a las demandas y necesidades del contexto que se originan de los problemas como: pobreza extrema manifestándose la desocupación en época de sequía o inundaciones y huaycos, desnutrición, alcoholismo, la violencia femenina y el abandono escolar. Esto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para trabajar con los estudiantes las demandas territoriales para la escuela basadas en la formación centrada en los enfoques de derechos humanos e igualdad de género, enfoque productivo, enfoque ambiental y el desarrollo de valores como la justicia, el respeto y la responsabilidad. Asimismo, es importante tomar en cuenta el aprendizaje de la producción textual con temáticas referentes a esta realidad. Esto conllevará a enfrentar, desde la gestión curricular, la solución al problema priorizado. Para ello se contará con el apoyo de los aliados estratégicos citados en líneas anteriores.

Con respecto al concepto de la propuesta, el Ministerio de Educación (2017), explica que el monitoreo permite recoger y analizar información basada en evidencias de los procesos y productos pedagógicos que se dan en el aula para una acertada toma de decisiones; por otro lado, según el Ministerio de Educación.

El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes –de manera individual y colectiva– la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes (Ministerio de educación R.S.G. N° 008 ,2016,p. 32).

De otro lado, según Valdés (2000), citado por el Ministerio de Educación (2017) 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, p. 3)

Además, existen experiencias exitosas sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes y que contribuyen en la implementación del plan de acción propuesto; como es el proyecto presentado por el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación República Argentina (2010) y denominado “Acompañamiento verdadero” llevado a cabo en la Escuela N° 9-001, “General José de San Martín”, de San Martín, Mendoza, Argentina. En este plantel, luego de haber realizado el monitoreo y diagnóstico de las prácticas pedagógicas, surgió la necesidad de renovar las prácticas pedagógicas con el fin de garantizar mejores aprendizajes. De este modo, con el desarrollo de espacios de diálogo permanente se comenzó a trabajar el sistema de acompañamiento por pasantías en las denominadas “Parejas pedagógicas” (dos docentes trabajando de manera coordinada) y se encararon con los estudiantes actividades de investigación y seminarios, algunos de ellos desde ópticas interdisciplinarias.

Los docentes, organizados por áreas, enfatizaron la enseñanza de contenidos procedimentales, que por lo general, se tratan en forma no sistemática, siendo los resultados positivos el fortalecimiento de los equipos docentes y la consecuente conformación de grupos de trabajo colegiado, la realización de tareas grupales más productivas, una mejora en el clima de trabajo en la institución educativa, así como un acceso más rápido y cómodo a los materiales de aprendizaje dispuestos en las distintas aulas.

En referencia a la participación de la comunidad educativa en la propuesta que se presenta, esta es fundamental para concretar los objetivos que se plantean pues sólo de forma integrada se podrá articular esfuerzos en base a una adecuada organización. Así, los roles correspondientes a cada uno de los actores serán: El director como líder pedagógico, planificará, gestionará todos los procesos relacionados al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica docente, así mismo promoverá la participación activa y democrática de todos los actores de la institución educativa y la comunidad orientado a favorecer el mejoramiento de los aprendizajes

de los estudiantes, además velará por el establecimiento de un clima escolar favorable basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Los docentes de acuerdo al PO04. Gestionar los aprendizajes: deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos de enseñanza –aprendizaje y sus resultados en la competencia produce textos escritos en el área de comunicación, según el PO05.4 Vincular la IE con la familia: los padres de familia deben involucrarse en las tareas de extensión de sus hijos en casa, para ello deben coordinar y participar en reuniones de carácter educativo con los docentes.

Del mismo modo, teniendo en cuenta el PO04 y el PO05 referidos a Gestionar los aprendizajes y Gestionar la convivencia escolar y la participación, los estudiantes asumirán con responsabilidad la construcción, reforzamiento, evaluación de sus aprendizajes así como serán partícipes activos de la construcción y establecimiento de una convivencia armoniosa que favorezca las condiciones para el logro de sus aprendizajes. La participación organizada y democrática, así como el trabajo colaborativo y el cumplimiento de roles de todos los agentes y los aliados estratégicos citados anteriormente contribuirán con el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el plan de acción bajo la dirección sistemática del director.

La propuesta de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes tiene una significativa correlación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión de la IE involucrados como son: el proceso de dirección y liderazgo especialmente en lo referido a la elaboración, implementación y ejecución de los planes de gestión escolar (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3).

En el caso del soporte al funcionamiento de la IE en lo relacionado a la administración de recursos humanos y dentro de ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2). Por otro lado, la relación entre el MAE y el nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia priorizada en el área de matemática, se va a superar gracias a esta propuesta que se está planteando y que se orienta a monitorear, acompañar y evaluar (autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación) con retroalimentación crítica y reflexiva, al cien por ciento de los docentes de la IE. Esto será posible generando, promoviendo espacios de

participación, coordinación, así como creando canales y mecanismos para que todos los agentes tomen decisiones acertadas.

Por su parte, los procesos de gestión institucional PO03 y PO05 van a permitir que se generen espacios de participación, mecanismos de coordinación y la toma de decisiones concertadas a través de las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) y el trabajo colegiado, donde se reflexionará sobre la práctica pedagógica, sus aportes y dificultades, y se intercambiarán experiencias pedagógicas exitosas para sistematizarlas y enriquecerlas.

También, en la propuesta que se presenta destaca la gestión curricular ya que aporta en el adecuado manejo de estrategias para el uso de los procesos didácticos y pedagógicos del área de Comunicación, así como para la elaboración, implementación y ejecución de una adecuada planificación curricular que permitirá revertir la situación problemática donde el director evaluará los aprendizajes de los estudiantes en la competencia referida usando instrumentos de evaluación formativa (lista de cotejos, guía de observación, rúbricas de evaluación, etc. con la finalidad de verificar el impacto del MAE de forma permanente.

Para finalizar, los riesgos que podrían obstaculizar al desarrollo del Plan de Acción son: ausencia de material educativo para el desarrollo de las actividades el mismo que se podría superar con la prevención oportuna de material; por otra parte el otro riesgo que podría obstaculizar es la falta de involucramiento de algunos docentes, situación que debería ser subsanado con la generación de condiciones afectivas, sensibilización y jornadas de reflexión. Asimismo, otro de los riesgos sería la paralización de las labores educativas como producto de una huelga nacional, que se tendría que subsanar con una recalendarización del año escolar; paralelamente, otro de los riesgos sería el efecto del Fenómeno del Niño o de la Niña y demás inclemencias climatológicas, adversidades que se podrían solucionar con la aplicación del currículo de emergencia y reprogramación.

Por otro lado, las brechas presentes que amenazan el logro de los objetivos del Plan de Acción son: la existencia de algunos docentes reacios a los cambios, brecha que debe solucionarse por medio de la sensibilización y la reflexión a los mismos; asimismo, la falta de identificación de algunos padres de familia con los objetivos institucionales y del plan de acción, situación que podría subsanarse con la sensibilización y reflexión a las familias sobre su rol en el proceso educativo.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

#### 5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

##### 5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Según el (Ministerio de Educación, 2014, p. 50) “Es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que demuestra la condición de los procesos pedagógicos en el aula, y permite identificar logros y debilidades de la práctica docente para optimizarla, posibilitando una toma de decisiones objetivas”. Además, nos va servir para afianzar los procesos pedagógicos de los docentes, de tal manera que incidan en acrecentar el nivel satisfactorio de los aprendizajes de los estudiantes en la competencia de Comunicación descrita. Monitoreo que debe constituirse en la tarea fundamental del director o equipo directivo.

Teniendo en cuenta que el Monitoreo Pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que demuestra la condición de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula Ministerio de Educación (2013) y que permiten identificar logros y debilidades de la labor docente con la finalidad de potenciarla y tomar decisiones pertinentes. Ministerio de Educación (2014), por con siguiente, siendo el monitoreo una buena práctica, es necesario y urgente su planificación, elaboración y ejecución de manera consensuada con los docentes.

Por lo tanto, el Monitoreo es un proceso pedagógico que consiste en levantar diversas informaciones sobre la base de evidencias acerca de la Práctica Pedagógica que realiza el docente en el aula con la finalidad de mejorar la práctica docente, la motivación y el compromiso con los objetivos institucionales que es el logro de aprendizajes de calidad en los estudiantes. Es importante por ello que este concepto debe ser consensuado por toda la comunidad educativa para que se tenga claridad de ella y no se generen confusiones que contravengan las intenciones o propósitos planteados.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores, se puede advertir que el monitoreo pedagógico es un proceso sistemático que permite acopiar evidencias de la

práctica pedagógica que realiza el docente durante el desarrollo de los aprendizajes en el aula, para posteriormente analizarlas y sistematizarlas, a fin de identificar los logros y dificultades de la práctica docente para realizar una retroalimentación crítica y reflexiva al docente para fortalecer y potenciar su práctica pedagógica, mejorar la motivación y el compromiso asimismo para mejorar los niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes en la competencia produce textos escritos.

*5.1.1.1.2. Estrategias del monitoreo pedagógico.* Entre las estrategias que se deben aplicar propuestas por el Ministerio de Educación (2017) tenemos:

- **Visita al aula.** El director o un directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados.
- **Observación entre pares.** Cada docente se constituye en un experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito de la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y en el aporte mutuo.
- **Autogestión.** Cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa de Métricas de la Enseñanza eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de sus puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

*5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Los instrumentos más utilizados, según el Ministerio de Educación (2017) son los siguientes:

- **Cuaderno de campo.** Es el instrumento de registro etnográfico flexible, que permite registrar con exactitud los hechos y percepciones de los actores educativos en la visita a aula. Es una fotografía del momento, donde se registra de una manera ordenada, clara, explícita, y objetiva las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

- Ficha de monitoreo. Es un instrumento que se utiliza para recoger información en base a indicadores que tienen en cuenta los desempeños contemplados en el Marco del Buen Desempeño Docente.

#### ***5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.***

*5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.* Siendo el monitoreo pedagógico un proceso que permite acopiar información valiosa y objetiva de la práctica docente en el aula, pero el proceso no finaliza, dado que si se encuentra debilidades en el desarrollo de la práctica pedagógica, se tendría que realizar de manera inmediata y oportuna un proceso complementario que faculte la realización de la retroalimentación crítica y reflexiva al docente a fin de superar las dificultades, reflexionando y asumiendo acuerdos para acrecentar el nivel de su práctica pedagógica. Afirma Toro (2010), citado por Padilla (2014):

El acompañamiento es el conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades, específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar las prácticas pedagógicas del docente, buscando lograr el cambio de los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de enseñanza aprendizaje. (Toro, 2010, p. 18)

De lo citado anteriormente se puede concluir que la finalidad del acompañamiento pedagógico es fortalecer y potenciar las competencias cognitivas, actitudinales y procedimentales de los docentes para lograr actitudes de cambio con las acciones de enseñanza aprendizaje. Según Martínez (2010), el acompañamiento pedagógico lo asume como proceso integrador y humanizador de la formación docente, haciendo de ésta una oportunidad un medio para la recuperación, conformación y fortalecimiento de espacios, dinámicas, condiciones, procesos y perspectivas, a lo interno de las comunidades educativas, que sirvan como soporte a una profesionalización en, para y desde la vida.

Según el Ministerio de Educación RSG N° 008 (2016), el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes, de manera individual y colectiva, la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. De conformidad con las definiciones anteriores, se puede concluir que el Acompañamiento Pedagógico es el proceso de asesoramiento, reflexión y

retroalimentación crítico reflexivo a la práctica pedagógica de los docentes para la mejora de su propia práctica pedagógica, con la intención de alcanzar mayores niveles de logro de los aprendizajes en los estudiantes.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Según el Ministerio de Educación (2017) las estrategias de Acompañamiento pedagógico son las siguientes:

- **Visita en aula.** Es la principal forma de actuación de asesoría técnica pedagógica al docente. Se caracteriza por ser individualizada y continua a lo largo de la sesión de aprendizaje. La observación de la sesión de aprendizaje constituye la actividad central del acompañante y el punto de partida para otras formas de intervención. Mediante el acompañamiento al docente en aula, se brinda el soporte pedagógico y se produce el intercambio de experiencias, acondicionando el proceso según las necesidades y demandas del acompañado. En ese sentido, el acompañante pedagógico debe ser empático y establecer vínculos de respeto y confianza en espacios reales de diálogo.
- **Círculos de interaprendizaje.** Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Asimismo, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión.
- **Pasantías.** Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docentes que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determina estrategia. En conclusión esta estrategia que permite aprender a partir de la práctica y del intercambio de la experiencia con otros docentes.
- **Jornadas de autoformación docente.** Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.
- **Comunicación virtual.** Es una estrategia que permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el

estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica, innovadora y ágil. Estas características no afectan la calidad ni la oportunidad del proceso de acompañamiento. Requiere preparación y planificación previa, así como criterios definidos para el desarrollo del trabajo. Resulta complementaria a los círculos de aprendizaje.

### **5.1.1.3. Evaluación.**

*5.1.1.3.1. Definición de evaluación.* Para el Ministerio de Educación (2017), la evaluación de la práctica pedagógica de los docentes constituye en la actualidad una actividad prioritaria que se desarrolla en el seno de la escuela para contribuir de forma efectiva a la mejora de la profesionalidad de cada docente y, mediante ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto. Evidentemente, permite que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades es un elemento fundamental para acrecentar su desempeño, a la vez que es un elemento de motivación que contribuye a esbozar metas de superación profesional y evitar la rutina y el statu quo.

De igual forma desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias recogidas en el aula, que busca favorecer en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación, 2014, p. 10).

Asumiendo lo mencionado anteriormente, la evaluación de la práctica docente se constituye en una actividad ineludible para la valoración de la práctica pedagógica cotidiana que realiza el docente en el aula fundamentado en las evidencias recogidas y que van a beneficiar en los docentes, por cuanto les va permitir la reflexión de sus desempeño para asumir compromisos de mejoramiento, así como también al identificar sus necesidades de aprendizaje, podrá recibir una retroalimentación crítico reflexivo de las competencias que adolece.

*5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.* El Ministerio de Educación (2017) destaca tres tipos de instrumentos de recojo de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados debido a que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento:

Lista de control. Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

Escalas de observación. Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

Códigos de categorías. La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio.

Valoración de evidencias. Un segundo aspecto que no se puede dejar de tener en cuenta en el proceso de la evaluación del desempeño docente es justamente la valoración de las evidencias para lo cual según el Ministerio de Educación (2017) se debe tener en cuenta tres criterios para convertir las evidencias en juicios: Contrastar las evidencias con un criterio externo, por ejemplo, el Marco del Buen Desempeño Docente, y a partir de ahí, detectar qué se hace bien y que habría que reforzar. Relacionar los datos con otros colegas que comparten la institución y, con ello, la misma dinámica y contexto. De esta forma se puede destacar un docente que es quien mejor trabaja tal tema, u otro que tiene dificultades ya superadas por otros colegas. Finalmente, comparar el desempeño actual con anteriores evaluaciones, de tal forma que se verifique el avance, especialmente en las áreas de mejora anteriormente detectadas.

**5.1.2 Área Comunicación.** De acuerdo al Ministerio de Educación (2015), el área *de* Comunicación busca desarrollar las competencias comunicativas y lingüísticas de niñas y niños para que logren comprender y expresar para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje oral y escrito, una herramienta fundamental para la formación de las personas pues permite tomar conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras vivencias y saberes. 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. El logro del Perfil de egreso de los estudiantes de la Educación Básica se favorece por el desarrollo de diversas competencias.

**5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.** En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo. Para el Ministerio de Educación (2015) este enfoque se enmarca en una

perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje, es comunicativo porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo, formato y género textual, con diferentes propósitos, en variados soportes, como los escritos, audiovisuales y multimodales, entre otros.

Se encuadra, de acuerdo al Ministerio de Educación (2015), en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas, los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos por eso hay que tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales más aún en un país como el nuestro donde se hablan muchas lenguas originarias, además del castellano.

Se ponderan, por tanto las prácticas sociales del lenguaje porque las situaciones comunicativas no están aisladas, sino que forman parte de las interacciones que las personas realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el lenguaje de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este. Asimismo, el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación humana.

**5.1.2.2. Competencia escribe diversos tipos de textos.** De acuerdo al Ministerio de Educación (2015), consiste en la producción de diversos textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, recurre a su experiencia previa y a diversas fuentes de información. Desarrolla habilidades metalingüísticas que le permiten ser consciente del uso de las convenciones del lenguaje necesarias para producir textos adecuadamente (gramática, coherencia, cohesión, adecuación, uso de vocabulario, normativa).

Se puede decir que los estudiantes saben elaborar textos de modo competente si, al haber terminado la etapa escolar, pueden satisfacer todas sus necesidades comunicativas en la modalidad escrita produciendo variados textos de diversos géneros con formas de organización textual diferentes de acuerdo a la situación comunicativa. En eso consiste en gran medida la autonomía: poder expresar por

escrito las ideas propias, las emociones, los sentimientos. Por ello, desde sus primeros escritos, cuando los niños dictan al docente o cuando escriben de manera autónoma, es necesario fomentar la expresión personal y auténtica de cada uno.

Para el Ministerio de Educación (2015), los textos escritos responden a convenciones particulares. Así, como no es lo mismo redactar un informe para dar cuenta de un fenómeno natural que elaborar un ensayo argumentativo sobre un tema histórico, se requieren estrategias específicas para abordar determinados tipos de textos. Desde el ciclo II se van brindando oportunidades a los niños para elaborar textos escritos que respondan a propósitos diversos (una carta de felicitación, una tarjeta de invitación, un cartel de aviso, etc.). Para que logren desenvolverse de manera autónoma en la producción escrita, es necesario que los estudiantes cuenten con un amplio repertorio de recursos para elaborar textos escritos. Esto supone comprender el sistema de escritura, ampliar el vocabulario y usar las convenciones propias de la escritura.

**5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia escribir diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.** Según El Ministerio de Educación (2015), la secuencia didáctica para la competencia en mención se ha de presentar de la siguiente manera:

- Planificar el texto.-Los estudiantes planifican su texto sobre la base de las preguntas planteadas. Antes precisan el propósito del texto, la anécdota que se van a contar y los destinatarios. En cuanto a la anécdota a contar, se selecciona la información y se la organiza. Se formula con palabras el objetivo de compartir la anécdota y se selecciona una técnica para organizar las ideas (esquemas jerárquicos, ideogramas, palabras claves, etc.), se determina cómo será el texto (extensión, tono, presentación, etc.) y se elabora un primer borrador.
- Llevar a cabo la textualización. Al plasmar la anécdota sobre el papel, se apoya a los estudiantes en el empleo de aspectos formales como la ortografía, la acentuación o signos de puntuación. No se debe presionarlos, sino más bien darles oportunidades de expresar sus anécdotas, lo que han elegido para contar. Orientarlos a concentrarse selectivamente en diversos aspectos del texto; manejar el lenguaje para lograr el efecto deseado; seleccionar vocabulario e interactuar con sus compañeros y su docente

- **Revisión.** Se buscan defectos, errores o imperfecciones y corregimos. Más que la superación de faltas ortográficas, se procura una mejora global, refinamiento y profundización del texto. Además, es también parte del objetivo que el estudiante aprenda a autocorregirse y a mejorar paulatinamente su trabajo. El docente debe orientar al estudiante para que este reconozca el valor de lo que escribe y de lo que quiere transmitir al lector cuando cuenta su anécdota. Se puede comparar el texto resultante con los planes previos, leerlo enfocándose en determinados aspectos del contenido (ideas) o de la forma (gramática, puntuación, ortografía, etc.); así mismo, recurrir a diversas formas de retocar un texto: añadir o eliminar palabras o frases, hacer una reformulación global.

**5.1.2.2.2. Planificación de sesiones en el área de comunicación.** Según el Ministerio de Educación (2015a), para la planificación de las sesiones de aprendizaje se tiene en cuenta:

**Título.** Sintetiza la situación de aprendizaje

**Aprendizajes esperados.** Competencias, capacidades, desempeños

**Momentos de la secuencia didáctica**

Inicio: Problematización, propósito y organización, motivación e interés, saberes previos

Desarrollo: Gestión y acompañamiento de los aprendizajes

Cierre: Evaluación

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

## 5.2 Experiencia Exitosa

Una muy buena experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento que vale la pena citar es la presentada por Vásquez y Quispe (2014). Esta se denomina “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” llevada a cabo en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” en la región San Martín. La metodología de trabajo consistió en partir de una autoevaluación a todo el personal docente de inicial, primaria y secundaria para luego realizar reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico, bajo la orientación de los directivos de la institución, pues ellos serían los responsables de realizar el acompañamiento pedagógico en aula con apoyo de un docente de la especialidad o ciclo.

El Acompañamiento Pedagógico se realizó fundamentalmente en el último trimestre y fue hecha por el director y el docente de aula de innovación pedagógica. Después de la observación de cada sesión de aprendizaje se brindaron recomendaciones a los docentes observados para ayudar a enmendar algunos errores u omisiones. Los docentes, al tener el cronograma de acompañamiento pedagógico, se esmeraron en elaborar sus sesiones de aprendizaje, utilizaron materiales didácticos y las TIC, siendo satisfactorio ver que los docentes se preocupaban por hacer bien las cosas.

Las principales conclusiones de esta experiencia fueron: la necesidad de implementar e institucionalizar un sistema de mejora a nivel integral; es necesario trabajar con propósitos definidos en consenso y en sintonía con toda la comunidad educativa; se enfatiza la importancia de reflexionar permanentemente sobre la práctica pedagógica para identificar las debilidades y fortalezas; para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje es indispensable tener bien clara la propuesta pedagógica institucional y; finalmente realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos permite tener una visión más clara sobre la situación real a nivel institucional.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

**6.1.1 Objetivo general.** Fortalecer la práctica pedagógica en la competencia escribe diversos tipos de textos en lengua materna del área de Comunicación a través de la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, haciendo uso de material concreto y una metodología adecuada para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81665 del distrito de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco.

#### **6.1.2 Objetivos específicos**

- Monitorear la práctica docente en el área Comunicación por medio de visitas de observación al aula para recolectar información sobre los procesos, didácticos y el clima escolar en el aula.

- Acompañar brindándoles soporte técnico y socio-afectivo a la práctica docente en el área Comunicación mediante una participación contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico para confortar las capacidades docentes en la enseñanza de producir textos escritos.

- Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de registro de actividades pedagógicas, recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas en el área Comunicación.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La propuesta a la solución que se ha priorizada es el mejoramiento del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los maestros del área de Comunicación, cuyo propósito es de confortar la práctica docente, la motivación y el compromiso para posibilitar niveles satisfactorios en el desarrollo de producir textos escritos. Este propósito se desarrollará fundamentalmente de visitas al aula para recolectar valiosa información de los procesos pedagógicos y didácticos en el área de Comunicación como también la convivencia. Del análisis y juicios de valor

de las evidencias recogidas en el monitoreo pedagógico, se ejecutará el acompañamiento por parte de los responsables a través de visitas al aula para mejorar la práctica y profesionalismo de los docentes, y por ende el aprendizaje de los estudiantes.

A continuación se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual nos permite concretar indicadores, metas, así mismo estrategias, también actividades, responsable y cronograma en correlación a los objetivos específicos de la propuesta. Todas estas acciones tienen el propósito de mejorar la práctica docente mejorando sus técnicas, procedimientos e implementar los materiales educativos en sus sesiones de aprendizaje diarios tomando en cuenta el adecuado clima institucional con el fin de mejorar la calidad de aprendizajes de las y los estudiantes en la competencia de producción de diversos textos escritos en la lengua materna.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecimiento de la práctica pedagógica en la competencia escribe diversos tipos de textos en lengua materna en el área de comunicación a través de la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, haciendo uso de material concreto y una metodología adecuada para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81665 del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de	Monitorear la práctica docente en el área Comunicación por medio de visitas de observación al aula para recolectar información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito, la importancia y características del monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x										
					1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		x										
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente en el área.	Equipo directivo			x									
					1.5. Procesamiento análisis e informe de resultados de la primera visita.	Equipo directivo				x								
					1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en segunda visita.	Equipo directivo							x					
					1.7. Procesamiento análisis e informe de resultados de la segunda visita.	Equipo directivo									x			
	Acompañar brindando su afecto socio-afectivo a la	Porcentaje de visitas a aula y círculos de	100% de docentes visitados.	Visita al aula	2.1. Coordinación y jornada de sensibilización.	Equipo directivo	x											

Chuco – UGEL Santiago de Chuco – La Libertad.	práctica docente en el área Comunicación mediante una participación contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico para confortar las capacidades docentes en la enseñanza de producir textos escritos.	interaprendizaje ejecutadas para el fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.			2.2. Consenso y cronograma.	Equipo directivo		x									
					2.3. Ejecución de las visitas.	Equipo directivo		x									
					2.4. Asesoría y sistematización.	Equipo directivo			x		x				x		
					2.5. Reporte de avance e informes.	Equipo directivo			x			x				x	
	Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de registro de actividades pedagógicas, recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas en el área Comunicación.	Porcentaje de observación de clase ejecutada para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área Comunicación.	100% de observación de clase ejecutada.	Observación de clase	3.1. Observación de las sesiones de clase.	Equipo directivo				x		x					
					3.2. Análisis de resultados y evidencias.	Equipo directivo				x		x					
					3.3. Sistematización de resultados.	Equipo directivo				x		x					
					3.4. Socialización de los resultados.	Equipo directivo						x		x			
					3.5. Retroalimentación según las necesidades docentes e informe.	Equipo directivo							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 indispensable para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, porque permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes los siguientes:

En primer lugar contiene los objetivos específicos, también contiene indicadores, seguidamente de estrategias, luego las actividades, después los actores que intervienen en el MAE, seguidamente el nivel de implementación. Así mismo, evidencias, instrumentos, recursos, reformulación de actividades como posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa, Porcentaje de logro de la meta referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción. Que a pesar que existen brechas como discontinuidad de la presencia de docentes, cambio de normas, convivencia escolar, las mismas que serán superadas por medio de: será superado mediante el nombramiento de los docentes, seguidamente conocer las normas legales oportunamente y por último conocer y practicar a diario las normas de convivencias.

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área Comunicación por medio de visitas de observación al aula para recolectar información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito, la importancia y características del monitoreo.	Director y docentes						X	- Citación - Acta de asistencia - Panel de productos.	Cuaderno de campo Ficha de observación	Libro de actas, papel, plumones, copias, papelógrafos	Ninguna	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.
			1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director y docentes		X				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Proyector multimedia, laptop, ecran		Ninguna		
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director y docentes			X			- Plan de monitoreo.	Libro de actas		Ninguna		
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente en el área Comunicación.	Director y docentes			X			- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Instrumento de recojo de información		Ninguna		
			1.5. Procesamiento análisis e informe de resultados de la primera visita.	Director y docentes			X			- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Laptop, proyector multimedia, ecran.		Ninguna		
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en segunda visita.	Director y docentes				X		- Cuaderno de campo - Ficha de observación	Cuaderno, material impreso, lapicero				
			1.7. Procesamiento análisis e	Director y			X			- Matriz de evidencias	Laptop, proyector multimedia, ecran.		Ninguna		





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

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Riesgos</b>	<b>Medidas a Adoptarse</b>
Monitorear la práctica docente en el área Comunicación por medio de visitas de observación al aula para recolectar información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Huelga Nacional Licencias y permisos Fenómeno del niño y de la niña	Reprogramación de monitoreo Reprogramación de monitoreo Reprogramación y aplicación del currículo de emergencia
Acompañar brindando su afecto socio-afectivo a la práctica docente en el área Comunicación mediante una participación contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico para confortar las capacidades docentes en la enseñanza de producir textos escritos.	Falta de involucramiento de algunos docentes Indisposición de materiales y recursos	Generación de condiciones afectivas, sensibilización y jornadas de reflexión. Prever anticipadamente los materiales y recursos.
Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de registro de actividades pedagógicas, recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas en el área Comunicación.	Ruptura de relaciones	Generar condiciones favorables para establecer buenas relaciones interpersonales

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

## 8. Presupuesto

La realización del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y la valoración de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del Plan de Acción. 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:

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito, la importancia y características del monitoreo	marzo	S/ 3.00 impresiones y fotocopias	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo	marzo - abril	S/ 3.00 impresiones y fotocopias	Recursos propios
1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Abril	S/ 1.00 fotocopias	Ninguno
1.4.			
1.5. Diagnóstico del desempeño docente en el área de comunicación	Mayo	S/ 2.00 impresiones y fotocopias	Recursos propios
1.6. Procesamiento análisis e informe de resultados de la primera visita	Junio	S/ 2.00 impresiones y fotocopias	Recursos propios
1.7. Observación de sesiones de aprendizaje en segunda visita.	Agosto	S/ 3.00 impresiones y fotocopias	Recursos propios
1.8. Procesamiento análisis e informe de resultados de la segunda visita	Setiembre	S/ 2.00 impresiones	Recursos propios
2.1. Coordinación y jornada de sensibilización	Marzo	S/1.00 de fotocopias	Recursos propios
2.2. Consenso y cronograma	Abril	S/1.00 d fotocopias	Recursos propios
2.3. Ejecución de las visitas	Abril	S/1.00 de fotocopias	Recursos propios
2.4. Asesoría y sistematización	Mayo, julio y octubre	S/1.00 de fotocopias	Recursos propios
2.5. Reporte de avance e informes	Mayo, agosto y noviembre	S/2.00 de impresiones	Recursos propios

3.1. Observación de las sesiones de clase	Junio - agosto	S/1.00 de impresiones por docente	Recursos propios
3.2. Análisis de resultados y evidencias	Junio – agosto	S/1.00 impresiones y fotocopias	Recursos propios
3.3. Sistematización de resultados	Junio – agosto	S/2.00 de impresiones y fotocopias	Recursos propios
3.4. Socialización de los resultados	Julio – setiembre	S/2.00 de impresiones y fotocopias	Recursos propios
3.5. Retroalimentación según las necesidades docentes e informe.	Julio - setiembre	S/3.00 de impresiones	Recursos propios

*Figura 7.* Presupuesto de Plan de Acción.

## **9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción**

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el enriquecimiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de producir textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 81665 del caserío de Ake.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la concientización y la aproximación a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de producir textos escritos en los estudiantes de la Institución Educativa N° 81665 – Ake.

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

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

sensibilización como el buen afecto que cada uno de ellos prestó a cada uno de sus menores.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones que se plantearon cada uno de los docentes inmersos.

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

## **10. Lecciones Aprendidas**

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de lecciones reconociendo que:

El directivo debe promover un clima escolar de manera democrática, dando valor a la interculturalidad y la inclusión en la IE, para crear las condiciones adecuadas para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Es fundamental que el directivo utilice de manera eficaz y eficiente los recursos humanos, materiales y de tiempo con los que cuenta para alcanzar los objetivos previstos, teniendo en claro los medios y fines. Para brindar el soporte a la IE que redundará en los aprendizajes de los estudiantes.

Considerar como objetivo de la evaluación docente el enfoque formativo para conocer las fortalezas y debilidades de cada docente de modo que pueda asumir compromisos orientados a la mejora de la práctica docente y de los aprendizajes de los estudiantes.

## Referencias

- Chávez, F. (2015) *Monitoreo y procesos consecuentes para la mejora de la docencia*. Lima: Edit. Eximpress S.A.
- Domínguez, S. (2010). *La educación, cosa de dos: la escuela y la familia*. recuperado de:  
<https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7214.pdf>
- Martínez, E. (2010). *Monitoreo y acompañamiento docente*. Buenos Aires: BBGM.
- Ministerio de Cultura y Educación de la Nación República Argentina (2010). *Escuelas en transformación: 100 experiencias pedagógicas innovadoras*. Cuarta edición. Buenos Aires: Autor.
- Ministerio de Educación (2013) *Fascículo de la gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014) *Manual de monitoreo y acompañamiento*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015) *Rutas de aprendizaje V ciclo de comunicación*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016). *Evaluación Censal de Estudiantes. Informe 2016*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016a) *Resolución de Secretaria General 08-2016-MINEDU*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016b). *Lineamientos para la convivencia escolar*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima: Programa Directivos Educan.
- Padilla, X. (2014). *Acompañamiento pedagógico como promotor de la mejora de las prácticas pedagógicas en el colegio técnico profesional Aprender*. Tesis para optar el Título de Magíster en Gestión y Dirección Educacional. Santiago de Chile: Universidad Alberto Hurtado. recuperado de:  
<http://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/7884/MGDEPadillaM.pdf;jsessionid=A108372BDA1BC041EF2D89E45099CF16?sequence=1>
- Pérez, R. (2014). *Evaluación al docente en el aula*. Lima: San Marcos.

Ponce, E. (2016). *Monitoreo pedagógico*. Lima: Siglo XXI.

Tantaleán, L.R.; Vargas, M.J. & López, O. (2010). *El monitoreo pedagógico en el desarrollo profesional docente*. Recuperado de:

[https://ddd.uab.cat/pub/dim/dim\\_a2016m3n33/dim\\_a2016m3n33a7.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/dim/dim_a2016m3n33/dim_a2016m3n33a7.pdf)

Toro, R. (2010). *Acompañamiento docente y mejora profesional*. Madrid: EUBEA.