

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEERRICO

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 VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “CÉSAR ABRAHAM VALLEJO MENDOZA” 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

CORTEZ CERNA, Eider Jorge Luis

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática	
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE “César A. Vallejo Mendoza” de Santiago de Chuco.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado	5
2. Diagnóstico	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDir.	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	17
5. Sustentación de la Alternativa Priorizada	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo pedagógico y desarrollo de la comprensión lectora	22
5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2. Características del monitoreo pedagógico.	23
5.1.1.3. Tipos de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.4. Estrategias de monitoreo.....	23
5.1.1.5. Instrumentos de monitoreo.	24
5.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.2.1. Definición de acompañamiento	25
5.1.2.2. Características.....	25
5.1.2.3. Estrategias para el acompañamiento pedagógico	26
5.1.2.4. Principios:	27
5.1.3 Evaluación de la práctica pedagógica.....	28
5.1.3.1 Tipos de evaluación.	28
5.1.3.2 Instrumentos para la evaluación.	29
5.1.4 Área de Comunicación.....	29

5.1.4.1	Definición de Competencia.	29
5.1.4.2	Competencias del área de Comunicación.	30
5.1.4.3	Estrategias metodológicas para desarrollar la Competencia	29
5.1.4.4	Recursos metodológicos para desarrollar la Competencia	29
5.1.4.5	Enfoque de Área	30
5.1.4.6	Enfoque comunicativo textual.	31
5.1.4.7	Planificación de sesiones de aprendizaje	31
5.2	Experiencia Exitosa	31
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 y Evaluación.....	38
8.	Presupuesto	43
9.	Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	45
10.	Lecciones Aprendidas	47
	Referencias.....	48

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de Problemas.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.....</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>16</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción</i>	<i>40</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción</i>	<i>42</i>
<i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>43</i>

Introducción

El presente trabajo académico surge después de analizar los resultados obtenidos en la evaluación censal ECE, los mismos que evidencian los bajos niveles de logro de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular en la competencia Comprende textos escritos en el área de comunicación; con la finalidad de revertir la problemática detectada, se implementará el Plan de monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, pretendiendo mejorar en primera instancia el nivel de desempeño de los docentes y luego mejorar los niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

En su elaboración se tomó en cuenta el diagnóstico institucional realizado por cada uno de los actores educativos, utilizando diversos instrumentos cuantitativos y cualitativos, se revisó también algunas experiencias exitosas en otros contextos y el marco conceptual lo que permitió abordar con mayor claridad el problema priorizado; posteriormente mediante la técnica del árbol de problemas y de objetivos, se determinó las causas y efectos del problema. Por otro lado, se hizo uso de técnicas diversas como cuadros de coherencia temática, fichas de trabajo, gráficos, etc. teniendo en cuenta el informe diagnóstico del problema priorizado.

El documento comienza con el acápite referido a la identificación de la problemática, que está compuesto por la caracterización del contexto sociocultural de la IE, así como también la formulación del problema identificado; el segundo acápite corresponde al diagnóstico, el mismo que presenta los resultados de los instrumentos aplicados de manera cuantitativa y cualitativa, así como la relación del problema con la visión de cambio del proceso de la institución, con los compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo. También se presenta el tercer acápite que se refiere a la caracterización del rol del directivo como líder pedagógico; así como el planteamiento de alternativas de solución correspondiente al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, para mejorar la práctica y compromiso docente en busca de mejores resultados de aprendizaje.

Asimismo, se presenta el acápite cuatro que corresponde al planteamiento de la alternativa de solución priorizada, en relación al Liderazgo Pedagógico, a los compromisos de gestión escolar y a las potencialidades territoriales. El acápite cinco, contempla la sustentación de la alternativa de solución priorizada, con su respectivo

marco conceptual y las experiencias exitosas abordadas en otros estudios. En el acápite seis, se aborda lo relacionado al diseño de Plan de Acción, con sus objetivos y la matriz del plan de acción correspondiente; mientras que en el acápite siete se contempla el Plan Monitoreo y Evaluación de la Práctica Pedagógica. En el apartado ocho se tiene el presupuesto detallado de los gastos, así como el acápite nueve describe brevemente todo el proceso seguido para la elaboración del presente trabajo académico. Finalmente se culmina con el acápite diez, relacionado a las lecciones aprendidas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE “César Abraham Vallejo Mendoza” de Santiago de Chuco.

La Institución Educativa "César Abraham Vallejo Mendoza" se encuentra ubicada en el Jirón Dados Eternos S/N, Barrio San Cristóbal de la ciudad de Santiago de Chuco, distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, región La Libertad. Por sus características la ciudad se encuentra en la sierra norte del Perú, a una altitud aproximada de 3115 msnm. y a 164 kilómetros de la ciudad de Trujillo, desde donde se accede en cuatro horas aproximadamente a través de una carretera asfaltada, la misma que actualmente se encuentra en estado de deterioro.

La población se dedica mayoritariamente a la agricultura extensiva con predominancia del trigo, cebada, maíz, lenteja, papa, etc. y a la ganadería de subsistencia; una mínima cantidad de la población se dedica al comercio en poca escala, predominando el nivel socioeconómico de pobreza. La comunidad cuenta con los servicios de energía eléctrica, agua y alcantarillado, internet, teléfono, cable; también se cuenta con una sede de la Universidad Nacional de Trujillo, un Hospital Moderno, Institutos superiores pedagógico y tecnológico La comunidad está inmersa en una zona con niveles de contaminación a consecuencia de la actividad minera, asimismo, como en otras realidades, existen problemas sociales como alcoholismo, embarazo adolescente y falta de empleo.

En este sentido la comunidad educativa, tiene como demanda territorial cambiar esta realidad a través del desarrollo de la competencia Comprende textos escritos; así, se desarrollará en los estudiantes las capacidades para desarrollar proyectos productivos para mejorar los bajos niveles de producción agrícola y ganadera, asimismo, estarán en condiciones de consolidar su verdadera identidad local y regional; por otro lado, los docentes mejor comprometidos e identificados con la realidad local, desarrollarán en los estudiantes una verdadera conciencia ambiental; al egresar de una institución que fortalece las competencias comunicativas y técnicas, los egresados no tendrán dificultades para insertarse en el mercado laboral de la pequeña y mediana empresa.

La infraestructura educativa está en proceso de construcción, la misma que contará con un pabellón de 30 aulas para secundaria y 14 aulas para el nivel primario, asimismo cuenta con ambientes suficientes para la recreación, la práctica del deporte, la danza y la música. Los docentes en su mayoría cuentan con predisposición para el trabajo y apoyo a los estudiantes con mayores dificultades, generando en ellos un clima de confianza y al mismo tiempo de respeto entre ambos actores, que en conjunto consolidan una cultura escolar de armonía y respeto de los derechos de las personas.

Con relación a la cultura institucional, esta se dinamiza en un marco del diálogo abierto entre los actores educativos. Así se hace teniendo en cuenta el aporte de los diferentes estamentos educativos; es decir, es planificado y democrático, muestra de ello es la existencia diferentes comités de trabajo como: Comité de Gestión de Riesgos de Desastres, Comité Ambiental, Comité de Recursos Propios, Comité de Tutoría, Comité de actualización del PEI, APAFA y Comités de aula (padres de familia organizados) y el CONEI. Los estudiantes están organizados en el Club Ecológico y Municipio Escolar.

Entre las fortalezas más importantes de esta IE se tiene a las bibliotecas debidamente implementadas tanto para primaria como para secundaria y laboratorios equipados, local propio con infraestructura de material noble, coliseo multiusos, aulas ventiladas y amplias, terrenos agrícolas extensos, equipamiento multimedia pertinente y, sobre todo, crecimiento vegetativo anual progresivo del alumnado. Las oportunidades con que cuenta la IE contribuyen a la mejora de la tarea educativa; por ejemplo, se han firmado convenios con la ONG CEDEPAS para trabajar profesionalmente los terrenos agrícolas de la institución con mejores resultados en la producción, la Municipalidad Provincial se ha convertido en agente estratégico de apoyo sobre todo en el aspecto logístico; con el Ministerio de Salud se ha instalado un Consultorio de atención a los estudiantes de la institución con profesionales de distintas áreas como odontología, psicología y nutrición. Estos hechos fortalecen a la IE como organización y van a contribuir a mejorar las condiciones de los estudiantes, sobre todo de sus aprendizajes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Al analizar los resultados de la Evaluación Censal 2016 (Ministerio de Educación, 2016), se verifica que la IE “César Abraham Vallejo Mendoza” obtiene un buen número de estudiantes ubicados en el nivel previo al inicio del área de Comunicación, esto permitió formular el siguiente problema: Nivel de logro insatisfactorio de aprendizajes en la competencia: comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “César Abraham Vallejo Mendoza” del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco - La Libertad.

Al analizar la problemática de la institución, a través del árbol de problemas, la primera causa es el manejo inadecuado de la indisciplina escolar por parte de los docentes, está relacionado con el factor Gestión de conflictos, porque el docente no gestiona adecuadamente la indisciplina en el aula, ocasionando que los educandos demuestren desorden y poca concentración en la clase. La segunda causa se refiere a la metodología inadecuada de los docentes, causa relacionada con el factor de capacidades, porque los docentes no manejan adecuadamente el enfoque por competencias, esto trae como efecto que su Práctica Pedagógica no tome en cuenta el enfoque por competencias.

Con relación a la tercera causa, sobre el deficiente trabajo en el monitoreo docente, está asociada al factor capacidades del equipo directivo, al no realizar adecuadamente el monitoreo y el acompañamiento docente, cuyo efecto es la presencia de docentes con problemas en la planificación curricular. La cuarta causa está relacionada a la gestión directiva centrada en el aspecto administrativo, esta causa se relaciona también con el factor de capacidades del equipo directivo, que genera la escasa asistencia técnica a los docentes.

El problema abordado en el presente trabajo académico, es posible de ser superado debido fundamentalmente a que la Institución Educativa cuenta con fortalezas como la realización de un trabajo planificado y democrático, la existencia de diferentes comités, el CONEI, la organización de los padres de familia, y las organizaciones estudiantiles, se cuenta además con bibliotecas tanto para primaria como para secundaria y laboratorios debidamente equipados; del mismo modo se cuenta con las siguientes oportunidades: la suscripción de convenios con la ONG CEDEPAS, la

Municipalidad Provincial DE Santiago de Chuco y el Ministerio de Salud. A través de proyectos de innovación y de mejora, así como de proyectos productivos con los estudiantes se mejorará considerablemente sus competencias comunicativas en el área de comunicación, que es el centro de atención del presente trabajo académico. A continuación, se presenta el árbol de problemas.

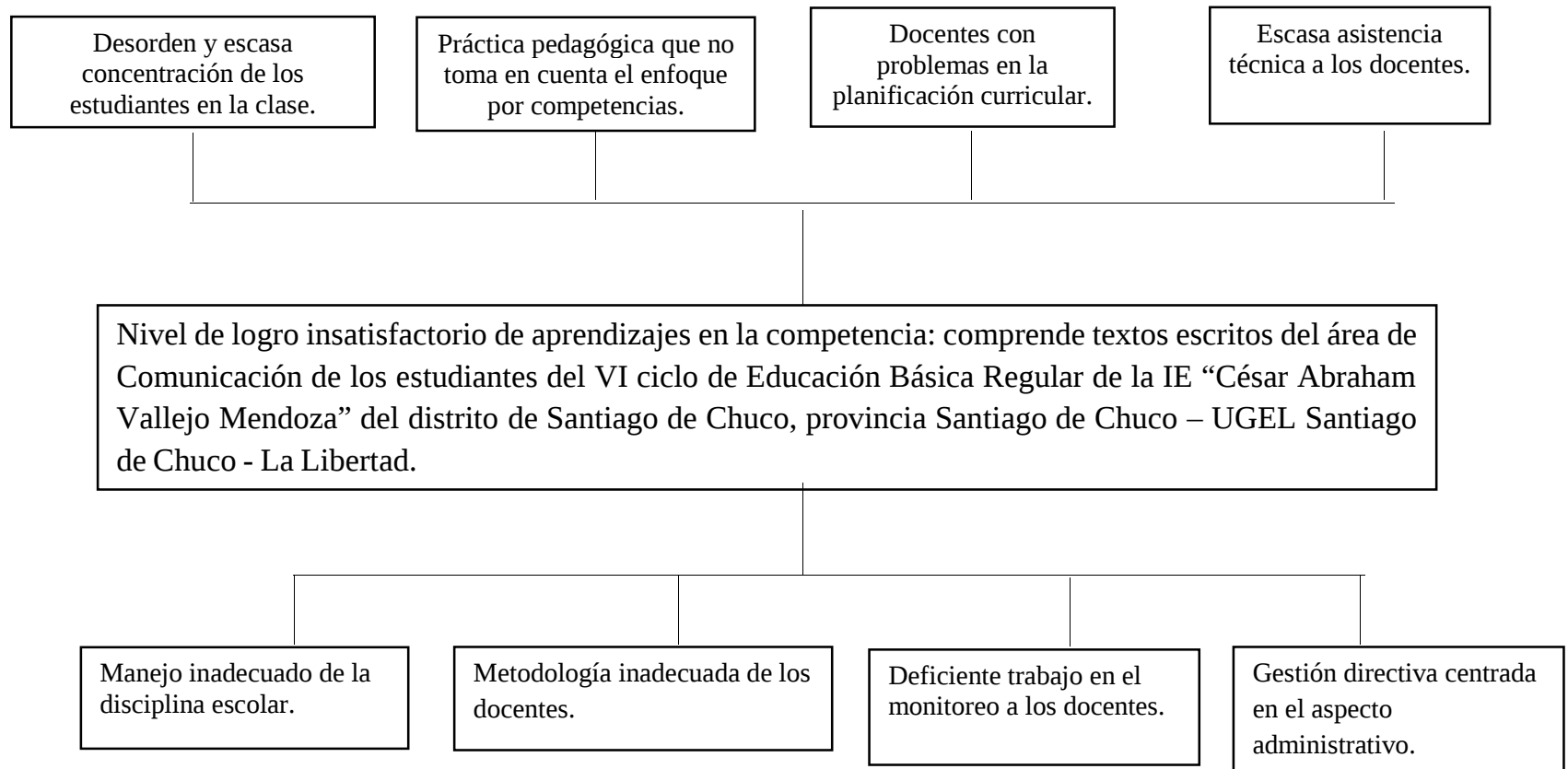


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Teniendo en cuenta la encuesta aplicada a los estudiantes y docentes, en relación a la disciplina escolar, se determina que el 62% de los docentes no maneja adecuadamente la disciplina en el aula, mientras que un 23% de estudiantes evidencia un comportamiento que no es adecuado para el salón de clase. Esto se debe a que el docente no impone la autoridad y el respeto necesario para el desarrollo de las sesiones en el aula y no maneja adecuadamente los mecanismos de control de la convivencia en aula, ocasionando que frente a un clima de indisciplina los estudiantes tengan serias dificultades para desarrollar adecuadamente la competencia Comprende textos escritos y otras del sistema curricular.

Respecto a la metodología de los docentes, según la ficha de monitoreo, se determina que un 60% de los encuestados, desconoce la aplicación de los enfoques correspondientes de cada una de las áreas. Esto se debe a la falta de interés por una actualización permanente que les permita desarrollar su Práctica Pedagógica acorde con las innovaciones actuales, de ahí que los resultados en los estudiantes son los menos esperados.

Con relación a la gestión directiva centrada en el aspecto administrativo, según la entrevista, se determina que el 50% de directivos dedica más tiempo a las tareas eminentemente administrativas, descuidándose el aspecto primordial del directivo que es monitorear, acompañar y evaluar la labor del docente de aula; esto es debido a la falta de confianza para delegar algunas funciones al personal jerárquico y a la indisposición para dinamizar el tiempo y enfocarse a la ejecución de las actividades del MAE y reuniones de reflexión e intercambio de experiencias para una pertinente toma de decisiones con la finalidad de alcanzar mejores niveles de logro en los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Con relación al deficiente trabajo en el monitoreo docente, teniendo en cuenta la ficha de grupo focal, se concluye que los directivos de la IE no han implementado adecuadamente el Monitoreo,

Acompañamiento y Evaluación o, en algunos casos, lo han hecho de manera superficial; por otro lado, los docentes manifiestan que no se realizan las jornadas de dialogo y reflexión. Según Chávez (2015) el monitoreo pedagógico es un proceso permanente de supervisión y seguimiento a las actividades del docente para conocer el nivel de desempeño de su práctica pedagógica, para asesorarlo y ayudarlo en su crecimiento profesional. Asimismo, la competencia 5 y el desempeño 16 del MBDDir manifiestan que el directivo debe generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. Ministerio de Educación (2016).

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

Con relación a la disciplina escolar, se concluye que los docentes no manejan adecuadamente la disciplina en el aula, asimismo, se evidencia que los alumnos adoptan un comportamiento determinado de acuerdo a la autoridad que impone el docente. Con respecto a la metodología de los docentes, se determina que ellos, en muchos casos desconocen la aplicación de los enfoques correspondientes de cada una de las áreas debido al escaso interés por una capacitación permanente. En relación a la gestión directiva centrada en el aspecto administrativo, se concluye que los directivos descuidan la aplicación de las actividades del MAE en la IE.

En cuanto a los resultados cualitativos, respecto al trabajo en el monitoreo docente, se concluye que los directivos de la institución educativa no han implementado adecuadamente el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; esto trae como consecuencia que se descuiden actividades tan importantes como las jornadas de dialogo y reflexión, el trabajo colaborativo y el intercambio de experiencias.

En relación a la primera conclusión, sobre el manejo inadecuado de la disciplina escolar por parte de los docentes, esta está relacionada con el Proceso operativo de Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar (PO): sub procesos gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05); mientras que el

compromiso de gestión que no se ha trabajado es el compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa. Asimismo, la competencia del MBDDir. vinculada a esta situación es la que se refiere a promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la IE, 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.

Con relación al aspecto de la metodología de los docentes, el proceso de gestión interviniente es el Proceso Operativo de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, con sus sub procesos Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes, fortalecer el desempeño docente, gestionar los aprendizajes, así como gestionar la convivencia escolar y la participación; mientras que la competencia del MBDDir que se halla implicada a esta conclusión es la competencia 3 del Dominio 1: 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. De otro lado, los compromisos de gestión que no se han desarrollado son el compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes y el compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.

La tercera conclusión relacionada al trabajo de los directivos, el proceso de gestión que interviene es el Proceso de soporte al funcionamiento, con sus sub procesos de administración de los recursos humanos, así como administrar los bienes, recursos y materiales educativos; mientras que los compromisos de gestión que no se han desarrollado son el compromiso 4. Acompañar y monitorear la Práctica Pedagógica en la institución educativa y el compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes. Asimismo, la competencia del MBDDir que se encuentra vinculada es la número 6 del Dominio 2: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del Acompañamiento Sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Finalmente, con relación a la conclusión sobre el Monitoreo Pedagógico, el proceso de gestión que interviene es el proceso estratégico de dirección y liderazgo y los sub procesos de planeamiento institucional y evaluación de la gestión escolar, mientras que el compromiso de gestión que no se ha desarrollado es el compromiso 4. Acompañar y monitorear la Práctica Pedagógica en la institución educativa La

competencia del MBDDir que se implica con esta conclusión es la competencia 6 del Dominio 2: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

El tal sentido, el reto que se propone en este trabajo académico es: Mejorar los niveles de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “César Abraham Vallejo Mendoza” de Santiago de Chuco, región La Libertad, para mejorar las metas de aprendizaje y de esta manera dar respuesta a las demandas del contexto socio cultural.

Para hacer realidad este reto se deben cumplir los siguientes desafíos: impulsar el manejo adecuado de la disciplina en el aula para promover el orden y la concentración de los estudiantes en el salón de clases; promover el desarrollo de metodologías adecuadas en los docentes con el fin de que la Práctica Pedagógica considere el enfoque por competencias que es el que impulsa el Ministerio de Educación; asimismo, fortalecer y desarrollar adecuadamente el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica para contribuir a que los docentes no tengan dificultades en sus actividades de planificación, implementación, ejecución y evaluación curricular. Finalmente, superar la visión y práctica de la gestión administrativa en los directivos para favorecer una mayor y mejor asistencia técnica a los docentes.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel de logro insatisfactorio de aprendizajes en comprensión lectora del área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “César Abraham Vallejo Mendoza” del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco - La Libertad.	Resultados cuantitativos: 1. El 62% de los docentes no maneja adecuadamente la disciplina en el aula, mientras que un 23% de estudiantes evidencia un comportamiento que no es adecuado para el salón de clase. Esto se debe a que el docente no impone la autoridad y el respeto necesario para el desarrollo de las sesiones en el aula y no maneja adecuadamente los mecanismos de control de la convivencia en aula, ocasionando que frente a un clima de indisciplina los estudiantes tengan serias dificultades para desarrollar adecuadamente la competencia Comprende textos escritos y otras del sistema curricular. 2. Respecto a la metodología de los docentes, según la ficha de monitoreo, se determina que un 60% de los encuestados, desconoce la aplicación de los enfoques correspondientes de cada una de las áreas. Esto se debe a la falta de interés por una actualización permanente que les permita desarrollar su Práctica Pedagógica acorde con las innovaciones actuales, de ahí que los resultados en los estudiantes son los menos esperados. 3. Con relación a la gestión directiva centrada en el aspecto administrativo, según la entrevista, se determina que el 50% de directivos dedica más tiempo a las tareas eminentemente administrativas, descuidándose el aspecto primordial del directivo que es monitorear, acompañar y evaluar la labor del docente de aula; esto es debido a la falta de confianza para delegar	Proceso operativo de Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar. (PO05): sub procesos gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05) Proceso operativo de desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PO), sub procesos preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO02), fortalecer el desempeño docente (PO03), gestionar los aprendizajes (PO04), así como gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05). Proceso de soporte al funcionamiento (PS): sub procesos de administración de los recursos humanos (PS01), así como administrar los bienes,	Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE Compromiso 3. Cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes Compromiso 5: Gestión de la convivencia	Dominio 1: Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE, 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 (MINEDU, 2017).. Dominio 1: Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y

	algunas funciones al personal jerárquico y a la indisposición para dinamizar el tiempo y enfocarse a la ejecución de las actividades del MAE y reuniones de reflexión e intercambio de experiencias para una pertinente toma de decisiones con la finalidad de alcanzar mejores niveles de logro en los estudiantes.	recursos y materiales educativos (PS03)	escolar en la institución educativa.	eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos (MINEDU, 2017).
	Resultados cualitativos: 1. Los directivos de la IE no han implementado adecuadamente el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación o, en algunos casos, lo han hecho de manera superficial; por otro lado, los docentes manifiestan que no se realizan las jornadas de dialogo y reflexión. Según Chávez (2015) el monitoreo pedagógico es un proceso permanente de supervisión y seguimiento a las actividades del docente para conocer el nivel de desempeño de su práctica pedagógica, para asesorarlo y ayudarlo en su crecimiento profesional. Asimismo, la competencia 5 y el desempeño 16 del MBDDir manifiestan que el directivo debe generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. Ministerio de Educación (2016).	Proceso estratégico de dirección y liderazgo (PE): sub procesos de planeamiento institucional (PE01) y evaluación de la gestión escolar (PE03).	Compromiso 4. Acompañar y monitorear la Práctica Pedagógica en la institución educativa	Dominio 2: Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje (MINEDU, 2017).

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Teniendo en cuenta las dimensiones que propone Viviane Robinson, citada en el Módulo Introductorio (MINEDU, 2017), la primera está relacionada al establecimiento de metas y expectativas. Si relacionamos a esta con el problema priorizado, se han establecido metas fundamentalmente en el aspecto de logros de aprendizaje en los estudiantes del 1ro. y 2do. grados de educación secundaria, en el área de Comunicación. Se propone lograr que el 50% de estudiantes deba superar el nivel de proceso, para ello es necesario actualizar el PEI y el PAT de la IE así como también involucrar la participación de toda la comunidad educativa para asumir compromisos, y ejecutar planes de mejora para superar deficiencias y elevar los niveles de logro de los estudiantes.

Con respecto a la segunda dimensión sobre la obtención y asignación de recursos en forma estratégica, teniendo en cuenta el problema, se propone asignar los recursos necesarios debidamente fundamentados para financiar el desarrollo de las actividades educativas, asimismo el financiamiento de capacitaciones que permitan fortalecer la Práctica Pedagógica de los docentes, lo que fortalecerá la capacidad de elaboración de materiales educativos contextualizados que permitirán el desarrollo de sesiones motivadoras, significativas e interesantes, orientadas a elevar los aprendizajes.

Mientras que en la tercera dimensión, Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, teniendo en cuenta el problema identificado, se plantea el realizar un adecuado sistema de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica (MAE) partiendo del empoderamiento del currículo por parte de los docentes y una visión compartida de los propósitos de estos procesos para identificar sus fortalezas y debilidades que permitan asesorarlos convenientemente para la mejora de sus prácticas pedagógicas.

Por otro lado, la siguiente dimensión, Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente, sugiere el fortalecimiento de la comunidad profesional de aprendizaje (CPA) comprometiendo el establecimiento de una política permanente de capacitación y actualización del personal docente, tanto con recursos de la IE como de los convenios con la UGEL, GRELL y aliados estratégicos. A esto se suma la realización de reuniones colegiadas y los círculos de interaprendizaje que se vienen desarrollando con mucho éxito desde hace algunos años en esta institución educativa.

Todo esto permitirá gestionar oportunidades para que el docente se sienta motivado y comprometido con su labor para lograr resultados exitosos en los aprendizajes de sus estudiantes.

La ultima dimensión, asegurar un entorno ordenado y de apoyo, en relación con el problema priorizado, considera instaurar un clima institucional favorable basado en la dinamización conjunta de las normas y acuerdos de convivencia interna con respeto y cumplimiento de los deberes y derechos de toda la familia vallejana. A esto será necesario sumar ambientes acogedores e implementados, que permitan desarrollar actividades significativas y motivadoras en favor del buen clima institucional y del aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativa.	Lograr que el 50% de estudiantes deba superar el nivel de proceso, para ello es necesario actualizar el PEI y el PAT de la IE así como también involucrar la participación de toda la comunidad educativa.	Para asumir compromisos y ejecutar planes de mejora para superar deficiencias y elevar los niveles de logro de los estudiantes.
Obtención y Asignación de Recursos en Forma Estratégica.	Asignar los recursos necesarios debidamente fundamentados para financiar el desarrollo de las actividades educativas, asimismo el financiamiento de capacitaciones que permitan fortalecer la Práctica Pedagógica de los docentes.	Para fortalecer la capacidad de elaboración de materiales educativos contextualizados que permitirán el desarrollo de sesiones motivadoras, significativas e interesantes, orientadas a elevar los aprendizajes.
Planificación, Coordinación y Evaluación de la Enseñanza y del Currículo.	Realizar un adecuado sistema de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica (MAE) partiendo del empoderamiento del currículo por parte de los docentes y una visión compartida de los propósitos de estos procesos.	Para identificar sus fortalezas y debilidades que permitan asesorarlos convenientemente para la mejora de sus prácticas pedagógicas.
Promoción y Participación en Aprendizaje y Desarrollo Docente.	Fortalecer la comunidad profesional de aprendizaje (CPA) comprometiendo el establecimiento de una política permanente de capacitación y actualización del personal docente, tanto con recursos de la IE como de los convenios con la UGEL, GRELL y aliados estratégicos. A esto se suma la realización de reuniones colegiadas y los círculos de interaprendizaje.	Porque permite gestionar oportunidades para el docente, de tal manera que se sienta motivado y comprometido con su labor para lograr resultados exitosos en los aprendizajes de sus estudiantes.
Asegurar un Entorno Ordenado y de Apoyo.	Instaurar un clima institucional favorable basado en la dinamización conjunta de las normas y acuerdos de convivencia interna con respeto y cumplimiento de los deberes y derechos de toda la familia vallejana. A esto será necesario sumar ambientes acogedores e implementados, que permitan desarrollar actividades significativas y motivadoras.	Para favorecer del buen clima institucional y del aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de analizar las alternativas de solución planteadas, frente a la problemática priorizada: Nivel de logro insatisfactorio de los aprendizajes en comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “César Vallejo” del distrito de Santiago de Chuco, provincia Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco -La Libertad en el año 2016, se llega a determinar como la alternativa más pertinente la Implementación y Ejecución de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, incidiendo, fundamentalmente en los docentes de Comunicación. Se considera que esta es la alternativa que ataca directamente al problema priorizado, a esto se suma una gestión directiva basada en el respeto de la identidad local, la construcción de un currículo diversificado, y buscando fundamentalmente construir un clima institucional favorable, que permitan la construcción de aprendizajes significativos, en favor de los estudiantes.

Las actividades del MAE, implementadas desde la función responsable del liderazgo pedagógico, deben incidir en fortalecer las capacidades de los docentes del área de comunicación, toda vez que la Práctica Pedagógica es punto fundamental para el logro de mejores niveles de aprendizaje en los estudiantes. La contextualización de la Institución es el punto de partida en este trabajo, porque los problemas sociales fundamentalmente, deben ser abordados de manera conjunta por la CPA, las situaciones significativas que plantean los maestros de la institución todos los años, contribuyen en esta noble tarea de mejorar el desempeño docente.

La comunidad en la que se halla inmersa la institución educativa cuenta con una población que se dedica mayoritariamente a la agricultura extensiva con predominancia del trigo, cebada, maíz, lenteja, papa, etc. y a la ganadería de subsistencia; una mínima cantidad de la población se dedica al comercio en poca escala, predominando el nivel socioeconómico de pobreza. Esta comunidad cuenta con los servicios de energía eléctrica, agua y alcantarillado, internet, teléfono, cable; también se cuenta con una sede de la Universidad Nacional de Trujillo, un Hospital moderno, Institutos superiores pedagógico y tecnológico, Sin embargo, se halla en una zona con niveles de contaminación a consecuencia de la actividad minera, asimismo, como en otras realidades, existen problemas sociales como alcoholismo, embarazo adolescente y falta de empleo.

En tal sentido, existe la demanda territorial de cambiar esta realidad a través del desarrollo de la competencia Comprende textos escritos y las demás de las áreas curriculares de la Educación Básica Regular. Por ello, se desarrollará en los estudiantes las capacidades para desarrollar proyectos productivos para mejorar los bajos niveles de producción agrícola y ganadera, asimismo, estarán en condiciones de consolidar su verdadera identidad local y regional. Por otro lado, los docentes mejor comprometidos e identificados con la realidad local, desarrollarán en los estudiantes una verdadera conciencia ambiental; al egresar de una institución que fortalece las competencias comunicativas y técnicas; de este modo los egresados no tendrán dificultades para insertarse en el mercado laboral de la pequeña y mediana empresa.

Por ello, la participación de la comunidad educativa de la IE “César A. Vallejo Mendoza” es fundamental, toda vez que no se puede llevar a cabo un trabajo de esta naturaleza en forma individual. Para eso se establecerán mecanismos de participación democrática y coordinación permanente con los diferentes actores quienes tendrán muy claro sus roles a asumir. Los directivos ejecutarán acciones de liderazgo, coordinación y sensibilización, los profesores potenciarán sus actividades de trabajo colegiado y asumirán compromisos para mejorar su Práctica Pedagógica e incrementar los niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes, mientras que la comunidad escolar asumirá responsablemente los retos que le plantea la vida en camino a convertirse en personas y profesionales útiles a la sociedad, los administrativos contribuirán en la conservación de un ambiente limpio y saludable, así como brindar un trato amable y cortés a los usuarios que por lo general son padres de familia, a su vez los padres de familia, contribuirán en la medida de sus posibilidades a apoyar las actividades de sus hijos, así como también brindarles las condiciones necesarias para que sus hijos cumplan sus obligaciones como tales. La comunidad a través de sus autoridades brindará las condiciones y espacios adecuados para la población en su conjunto.

Los compromisos de gestión que se relacionan directamente con la presente propuesta son: Compromiso 4, Acompañamiento y monitoreo a la Práctica Pedagógica en la Institución Educativa, que tiene que ver con la permanente labor del equipo directivo a fortalecer la labor de los docentes; de forma paralela se ejecutarán los compromisos 1 y 2 que se refieren al progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes y la retención anual de estudiantes en la institución educativa respectivamente; en función al desarrollo de los procesos de gestión, estos guardan una relación muy importante con el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, por

ejemplo el proceso de Dirección y Liderazgo, está íntimamente vinculado con la formulación del PAT (PEO 1.3), mientras que el Proceso Operativo de Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, guarda relación con el Fortalecimiento del Desempeño Docente (PO0 3.1), del mismo modo, la realización del Acompañamiento Pedagógico (PO 03.3), También el Proceso de Soporte al Funcionamiento de la IE guarda una estrecha relación con la administración de los recursos humanos (PSO 1.2). Asimismo, la relación entre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, la Gestión Curricular, el Marco del Buen Desempeño del Directivo y los Compromisos de Gestión Escolar son elementos interdependientes, porque todos apuntan a un solo objetivo, la mejora de la práctica docente y el desarrollo de competencias comunicativas en los estudiantes.

Entre varios aspectos, el desarrollo de un clima institucional favorable en la institución educativa es un aspecto preponderante, porque no se puede garantizar el cumplimiento a cabalidad de las metas trazadas si es que el clima se muestra hostil, donde no existe una comunicación asertiva entre los agentes educativos. Estas metas son claras: para el monitoreo se tiene previsto cumplir con el 100% de visitas a los docentes del área de Comunicación, asimismo, para el acompañamiento se prevé cumplir con el 100% de visitas para el asesoramiento pertinente mientras que para la evaluación se pretende alcanzar un 100% de observaciones que finalizaran en sendas actas de compromiso. Las que contribuirán a consolidar el encaminamiento de la visión institucional orientada a ser una Institución Educativa Emblemática líder en la región, por la calidad académica que brindamos y la formación humanista, compartida con padres de familia y docentes calificados.

El reto fundamental para el equipo directivo de la institución, es la implementación concienzuda de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica, esto implica generar espacios de diálogo y concertación desde un inicio en las jornadas de trabajo colegiado, esto permitirá la implementación de una asesoría personalizada cuando los casos lo requieran, no debemos olvidar que estos espacios permiten un intercambio de experiencias, fortalezas, dificultades, vivencias y necesidades muy interesantes, así como también de recojo de sugerencias y demandas de los maestros, por lo que dudamos, que será necesario el desarrollo de jornadas de actualización y capacitación docente a cargo de entidades reconocidas. Asimismo, las participaciones en las decisiones institucionales deben hacerse democráticamente y en el estricto respeto de los deberes y derechos de los agentes. Las condiciones de materiales e infraestructura

deben conducir a que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

El cuerpo directivo de la Institución Educativa “César Abraham Vallejo Mendoza” de Santiago de Chuco, durante el año lectivo 2017, tuvo serias dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica como debería ser, ya que se tenía un idea errónea de lo que significaba la implementación y ejecución del MAE en la IE; después de llevar el módulo 5 de especialización está muy claro cómo se ha de implementar este sistema; es por ello que se ha propuesto generar espacios adecuados para realizar una asesoría de consenso y personalizada dentro de nuestra institución a través de los grupos de interaprendizaje y las jornadas de trabajo colegiado generando en el docente un ambiente de confianza y asertividad que les permita estar contentos con la aplicación de la estrategia del MAE, pronosticando cambios sustantivos desde el enfoque de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y desde el buen manejo de estrategias e instrumentos de Monitoreo y Acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje, cuyo propósito es el de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

La presente propuesta presenta las siguientes acciones, en el aspecto del Monitoreo Pedagógico, se realizará una Jornada de Sensibilización sobre los instrumentos del monitoreo y la socialización de los mismos, esta información nos permitirá la elaboración del Plan de Monitoreo para comenzar las visitas al aula y poder obtener información del desempeño de cada uno de los docentes (se someterá el producto a un análisis y con ello se elaborará el informe de resultados obtenidos de la primera visita) y el mismo proceso se seguirá para las demás visitas.

En el aspecto del acompañamiento pedagógico, como primera acción se coordinará con los docentes para establecer un cronograma de visitas al aula, luego se hará una asesoría individualizada que nos permita la suscripción de compromisos; posteriormente se elaborará un informe y el reporte final, luego se elaborará el instrumento para recoger las evidencias encontradas en cada una de las visitas. En la evaluación se elaborará el instrumento, que permita recoger las evidencias que servirán para contrastarlas con el MBDD. Los resultados obtenidos serán sistematizados para poder elaborar, socializar y reportar el informe; finalmente se hará la retroalimentación teniendo en cuenta los resultados de las evidencias.

El cumplimiento de los objetivos del Plan de Acción se verá evidenciado en la evaluación que se aplique a los estudiantes como impacto esperado luego de ejecutar el MAE y en función al problema detectado. Se ha de evaluar con rubricas, listas de cotejo y pruebas objetivas, así como también otras formas de evaluación como la heteroevaluación, la coevaluación y la autoevaluación dirigidas a desarrollar la competencia Comprende textos escritos. En suma, se pretende cambiar el rol directivo, la conceptualización y ejecución del MAE, la labor docente y, consecuentemente, la situación de los estudiantes.

5. Sustentación de la Alternativa Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. El monitoreo cumple una función muy importante que es recoger evidencias y lograr mejores desempeños en los docentes, así como también mejores logros de aprendizaje en los estudiantes. En la realidad institucional este proceso no se ha estado realizando a cabalidad porque hubo diversas formas de comprensión de su concepto y uso equivocado de sus instrumentos, con esto los docentes han estado trabajando a la deriva por lo que urge mejorar su implementación y fortalecimiento.

5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El Monitoreo Pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Ministerio de Educación (2013).

Asimismo, el Monitoreo Pedagógico se define como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva. Es decir, 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. (Ministerio de Educación, 2014)

En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el Monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de

decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.2. Características del Monitoreo Pedagógico. El Monitoreo Pedagógico presenta las siguientes características:

- a) Sistemático y pertinente. - Significa que el monitoreo aborda un seguimiento secuencial y organizado a cada uno de los docentes para evidenciar fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica.
- b) Flexible y gradual. - Propone una serie de alternativas para contribuir a mejorar la Práctica Pedagógica de los docentes.
- c) Formativa, motivadora y participativa. - Promueve el crecimiento profesional del maestro, al mismo tiempo genera espacios para la reflexión y la mejora continua. Del mismo modo promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.
- d) Pertinente e integral. - Porque permite acompañar al docente en el desarrollo de los procesos pedagógicos: Planificación, implementación y ejecución.

5.1.1.3. Tipos de Monitoreo Pedagógico.

- a) Monitoreo participante. - El monitor visita por algunas horas a la institución educativa, asiste y orienta al personal directivo y se retira.
- b) Monitoreo interviniente. - El monitor se instala como otro trabajador más en la institución educativa, acompaña, orienta y asiste al personal directivo y juntos dentro de un clima de confianza y relaciones interpersonales amistosas buscan respuestas conjuntas para solucionar las discrepancias y problemas existentes.

5.1.1.4. Estrategias de Monitoreo. Se consideran las siguientes estrategias de monitoreo:

5.1.1.4.1. Visitas al aula. Es el proceso que tiene como finalidad visitar el aula de un docente por parte del director o un directivo, para realizar de 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 (Ministerio de Educación, 2014).

5.1.1.4.2. *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.

5.1.1.4.3. *Autogestión.* Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza su auto 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, es decir 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.

5.1.1.5. ***Instrumentos de monitoreo.*** Los instrumentos de monitoreo permiten recoger información útil, pertinente y oportuna de los procesos pedagógicos, y que permiten verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes y son las siguientes:

5.1.1.5.1. *Ficha de observación.* 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 estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

5.1.1.5.2. *Cuaderno de campo.* Permite anotar detalladamente las evidencias que se suscitan durante la visita al aula, así como también registrar 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.

5.1.2 **Acompañamiento Pedagógico.** El acompañamiento es una acción complementaria del monitoreo, mientras el monitoreo proporciona información de los procesos pedagógicos, el acompañamiento permite que el docente identifique las fortalezas y debilidades de su práctica partiendo de esa información.

5.1.2.1. Definición de acompañamiento. El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la Práctica Pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional (Consejo Nacional de Educación, 2008). Para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. Éste se entiende como los propósitos centrales de este tipo de acompañamiento son: promover la autonomía progresiva del docente y el hábito de la reflexión continua sobre la acción, antes y durante. Esta reflexión incluye la proyección de escenarios a partir de estrategias metacognitivas y autorreguladoras del análisis de lo que se hace, de su pertinencia socio cultural, de las razones por las que se hace, de los supuestos que implica y de la construcción de alternativas de cambio. De esta manera, el acompañamiento se enmarca en un enfoque crítico y reflexivo.

El Ministerio de Educación (2017), se ha propuesto que los actores educativos encargados de la estrategia de acompañamiento pedagógico fortalezcan las competencias necesarias para la labor; por esta razón, la efectividad de la estrategia se garantiza por el programa de formación dirigido a los formadores y acompañantes pedagógicos.

En conclusión, el Acompañamiento Pedagógico es un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la Práctica Pedagógica misma, de modo que se garantice el logro de aprendizajes de manera integral; el acompañamiento pedagógico en general se puede definir como: “La gente que acompaña a algunos, o que van en compañía de otros. Asimismo, pedagogía se relaciona porque es el arte de enseñar o educar. (Casamajor, 2010, p.42)

5.1.2.2. Características. Las características que presenta el Acompañamiento Pedagógico son:

- a) Proporciona información confiable para la toma de decisiones y ofrece orientación y asesoría para fortalecer su práctica pedagógica, superando limitaciones, dificultades y distorsiones del proceso pedagógico.

- b) Brinda apoyo y estimula el trabajo docente (de la institución) generando espacios de reflexión y construcción sobre su desempeño (de cada uno de los involucrados).
- c) Facilita un trato humano con todos los agentes y actores educativos, fortaleciendo la gestión de convivencia escolar.
- d) Es permanente e integral, en cuanto atiende de modo continuo y armónico los aspectos del proceso educativo, incorporando Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica para contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa.
- e) Es Sistemático, porque sigue un proceso ordenado, el mismo que mantiene concordancia entre sus etapas, técnicas, procedimientos e instrumentos; e procura de la objetividad, planificando, verificando, analizando y evaluando con imparcialidad.

Según estas características, el acompañamiento permite recoger información pertinente de la Práctica Pedagógica del docente y a través de la reflexión crítica contrarrestar las debilidades presentadas en el desempeño de los docentes.

5.1.2.3. Estrategias para el acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico fortalece profesionalmente al maestro para la mejora de su práctica pedagógica, pero para lograrlo, de acuerdo al Ministerio de Educación (2014), se necesita de estrategias adecuadas para lograrlo y son las siguientes:

- a) Visita al aula. Que tiene la finalidad de identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente y prestar ayuda pedagógica al desempeño docente, a través de la observación directa a lo largo de la sesión de clase, permitiendo brindar asesoría y asistencia personalizada al docente, 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 institución educativa.
- b) Círculos de interaprendizaje. Favorece la socialización entre docentes y directivos de la misma institución educativa o comunidad, en donde van a tratar temas de interés común referidos al trabajo pedagógico, valorando a través de estos espacios la construcción de propuestas de innovación pedagógica e investigación acción en aula de las prácticas docentes exitosas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión.
- c) Pasantías. Aquí ponemos en práctica la observación del desempeño exitoso de un docente que será visto por otro colega quien tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. Asimismo se requiere que

anticipadamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante en el proceso pedagógico para la aplicación de determinada metodología o estrategia. Asimismo, se requiere que se prevea quién atenderá el aula del docente que realizará la pasantía.

- d) Jornadas de autoformación docente. Mirando las necesidades de aprendizaje docente se deben fortalecer las capacidades y competencias mediante la incorporación de conocimiento pedagógico, que se debe dar a través de jornadas
- e) Observación entre pares. Favorece la reflexión de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza, respeto y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de la práctica pedagógica.
- f) Aulas abiertas. Sirve para sensibilizar a las familias y la comunidad sobre la importancia de su participación en la enseñanza para mejorar el aprendizaje.

También hay otras estrategias para el acompañamiento pedagógico, las cuales también van a permitir superar las dificultades de la Práctica Pedagógica a continuación presentamos en un organizador gráfico estas estrategias.

5.1.2.4. Principios. Según el Ministerio de Educación (2017), los principios son los siguientes:

- a) Autonomía. El acompañamiento debe posibilitar el desarrollo de capacidades y habilidades, para asumir de forma consciente libre sus propias actuaciones.
- b) Participación. El acompañamiento de convierte en una oportunidad para que acompañados y acompañantes, intervengan y pongan en común sus saberes, experiencias problemas y propuestas de transformación de la práctica.
- c) Integridad. El acompañamiento requiere que se analice la Práctica Pedagógica sobre la base de un conjunto de variables, con una mirada sistémica.
- d) Equidad. Los docentes acompañados disfrutan de las mismas condiciones y posibilidades en el proceso de acompañamiento. Se tienen en cuenta sus derechos den un clima de reconocimiento y respeto.
- e) Criticidad. El acompañamiento alienta el desarrollo de una actitud problematizadora que conduce, desencadena y sostiene un proceso de cuestionamiento acerca del porqué, el cómo y el para qué, a partir del cual se pueden pensar nuevos modos de intervención y la construcción de estrategias diferentes.
- f) Ética. Porque propicia la transparencia de los procesos, la autenticidad y coherencia de las decisiones, así como también la rendición de cuentas de todos y cada uno de los que viven la experiencia dela acompañamiento.

5.1.3 Evaluación de la práctica pedagógica. Para el Ministerio de Educación (2017) es una actividad necesaria y sistemática que se produce al interior de la institución educativa, cuyo objetivo primordial es la mejora de la práctica docente, que conduzca a elevar la calidad en su conjunto, conocer las fortalezas y debilidades de los docentes es fundamental para optimizar su desempeño, lo que conduce sin duda a plantearse metas de superación profesional. La evaluación es el primer paso para el desarrollo de un necesario plan de mejora personal. La evaluación no solo debe convertirse en un proceso habitual y aceptado, sino que se debe utilizar los resultados con la finalidad de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica a los docentes.

La evaluación del desempeño es un instrumento, que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos, permitiendo una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados; se trata en otras palabras de un proceso sistemático, periódico que se establece anticipadamente lo que se va evaluar y de qué manera se va a realizar en un determinado periodo de tiempo. (Ministerio de Educación, 2016a).

5.1.3.1. Tipos de evaluación. Para el Ministerio de Educación (2017) son los siguientes:

- a) Heteroevaluación. Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc., a diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función
- b) Coevaluación. - Si entendemos que la evaluación es una actuación que regula el aprendizaje de los estudiantes, o que sirve para solucionar problemas y ayudar en las dificultades; los compañeros y compañeras pueden convertirse en aliados fundamentales para el aprendizaje si se dan las condiciones necesarias de trabajo cooperativo.
- c) Autoevaluación. - Si se quiere que los estudiantes tomen conciencia de su propio aprendizaje y se responsabilicen de él, se debe promover que ellos mismos se evalúen.

5.1.3.2. Instrumentos para la evaluación. De acuerdo a Murillo (2006), los instrumentos para la evaluación pedagógica son:

- a) Lista de control. - Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre los cuales el director tendrá que marcar si se producen.
- b) Escalas de observación. - Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

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

Por otro lado, se suele utilizar los métodos abiertos de observación, como apuntes, narraciones, informes, videos; los que permiten describir objetivamente el comportamiento y evitar interpretaciones.

Especial mención merece el portafolio o carpeta de evidencias, que viene a ser un archivo o un expediente donde se colocan ordenadamente documentos relativos a un grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional. A este portafolio pueden aportar tanto el evaluado como el evaluador durante el proceso. (Ministerio de Educación Nacional, 2008).

5.1.4 Área de Comunicación. El área de Comunicación, para el Ministerio de Educación (2009) 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. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, 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 requiere el desarrollo de diversas competencias.

5.1.4.1. Definición de Competencia. Es la facultad que tiene una persona para combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Para el Ministerio de Educación (2015) competente significa actuar con conocimientos y habilidades y que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones y enfrentarlas con éxito.

5.1.4.2. Competencias del área de Comunicación. A través del enfoque comunicativo, según el Ministerio de Educación (2009) el área de Comunicación promueve y facilita que los estudiantes desarrollen las siguientes competencias:

- a). Se comunica oralmente en su lengua materna.
- b). Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna.

c). Escribe diversos tipos de textos en lengua materna.

5.1.4.3. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. Las estrategias metodológicas vienen hacer las diversas actividades que el docente debe desarrollar en el proceso de enseñanza aprendizaje de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, partiendo de un diagnóstico sobre las dificultades y errores de los estudiantes, sus expectativas y los logros que pueda alcanzar. El Ministerio de Educación (2015) establece algunas estrategias en las que destacan: los diálogos interactivos sobre lecturas realizadas, la hora de la lectura, anticipaciones e hipótesis, muestreo, afirmaciones y autocorrecciones, inferencias y monitoreo de lecturas, entre otras.

5.1.4.4. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia. Los recursos metodológicos constituyen elementos indispensables para el desarrollo de las actividades de enseñanza y aprendizaje del área de matemática, debido a que favorecen la consolidación del conocimiento y el desarrollo de la comprensión lectora. Farrach (2016) cita a algunos recursos metodológicos: pequeños grupos de discusión, foro, secuenciación, juegos de roles, lluvia de ideas, preguntas, aprendizaje cooperativo, entre otros.

5.1.4.5. Enfoque de Área. Esta área prioriza el desarrollo de las competencias comunicativas de los estudiantes centrado en el enfoque Comunicativo Textual. Según el Ministerio de Educación (2015), lo que se pretende es que el estudiante interactúe en contextos socioculturales diferentes al suyo, el aspecto sociocultural rodeado de lenguajes orales y escritos deben generar por consiguiente identidades individuales y colectivas.

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.

5.1.4.6. Enfoque comunicativo textual. Según el Diseño Curricular Nacional (Ministerio de Educación, 2009), podemos definir que es una competencia gramatical, socio lingüística, estratégica enmarcada en el aspecto comunicativo porque considera que la función del lenguaje es comunicarse haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos; y es textual porque se considera varios tipos de textos reales, en varias situaciones de comunicación, con diferentes interlocutores y reflexionando sobre el uso de la lengua.

5.1.4.7. Planificación de sesiones de aprendizajes. La planificación de una sesión de aprendizaje permite considerar de manera anticipada las actividades que se desarrollarán en cada uno de los momentos pedagógicos inicio, desarrollo y cierre. Según el Ministerio de Educación (2013a), el momento de inicio está referido a comunicar a los estudiantes el propósito de la sesión es decir lo que van a aprender, así como recuperar los saberes previos para alcanzar los nuevos conocimientos. Así también el momento de desarrollo tiene que ver con el acompañamiento, asesoramiento por parte del docente al estudiante en la construcción del nuevo conocimiento a través de la aplicación de estrategias y la dotación de materiales y recursos educativos. Finalmente, el momento de cierre tiene la finalidad de promover la metacognición en donde el estudiante transfiera lo aprendido a nuevas situaciones.

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

En Argentina, los acompañantes forman parte de la propia institución educativa y establecen con los docentes nóveles una relación horizontal en la que el soporte no solo comprende aspectos técnicos sino también competencias sociales y capacidad de adaptación a nuevos escenarios (Vezub y Alliaud 2012). En lo que respecta al perfil del acompañante, tanto en Colombia como en Uruguay el perfil del acompañante alude a profesores con reconocida experiencia y que forman parte de la propia institución educativa. En el caso de Ecuador los mentores son docentes en ejercicio cuyos alumnos exhiben altos puntajes en las pruebas nacionales de rendimiento o en los cursos de

formación docente del Ministerio. Estos docentes deben pasar además por un proceso de selección especial para identificar a aquellos que además de tener una alta efectividad tienen disposición al cambio, cuentan con prácticas de aula adecuadas al contexto y centradas en el interés de los estudiantes y tienen disposición a participar de un programa de formación intensivo y a trabajar en áreas rurales. En el marco de los programas de Fe y Alegría implementados en Venezuela, el acompañante establece una relación horizontal con el acompañado. Asimismo, además de ser un especialista en contenidos y poseer sólidos conocimientos sobre las diversas propuestas pedagógicas existentes debe tener la capacidad de relacionarse y comunicarse, debe ser crítico, ser capaz de tomar decisiones y manejar estrategias de trabajo grupal y aprendizaje cooperativo para facilitar su trabajo con los docentes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Mejorar y fortalecer la práctica pedagógica, el aspecto afectivo y el compromiso de los docentes, para mejorar la Competencia comprende textos escritos de los estudiantes, mediante la implementación del monitoreo acompañamiento y evaluación, para atender las necesidades, intereses y demandas de los docentes de la IE “César Abraham Vallejo Mendoza” del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, región La libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- a) Monitorear la práctica docente en el área Comunicación, a través de visitas sistemáticas al aula que nos permita recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, así como verificar el desarrollo de la construcción de la convivencia escolar.
- b) Acompañar brindando soporte técnico y afectivo en el área Comunicación, mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico, buscando fortalecer la capacidad docente en el desarrollo de la comprensión lectora.
- c) Evaluar la Práctica Pedagógica docente, partiendo de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo, para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas en el área Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Después de realizar un análisis de la realidad institucional se ha determinado como alternativa de solución priorizada el fortalecimiento del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, de la Práctica Pedagógica de los docentes del área Comunicación, a través del desarrollo de diversas actividades, con el propósito de

mejorar de la práctica docente, la motivación y el compromiso, buscando desarrollar niveles óptimos en la comprensión lectora en los estudiantes, esto se llevará a cabo fundamentalmente a través de visitas al aula, que permita recoger evidencias para registrar información importante de los procesos pedagógicos y didácticos en el área Comunicación, y de la conciencia escolar en el aula. Del análisis y valoración de las evidencias recogidas en el monitoreo, se ejecutará el acompañamiento por parte del personal directivo, con la finalidad de mejorar los desempeños docentes y por consiguiente el aprendizaje de los estudiantes.

A continuación, se presenta la matriz de Plan de Acción en la que se consideran los indicadores, las metas, así como también las estrategias y actividades, que guardan relación con los objetivos específicos de la propuesta. De esta forma se logrará incrementar y mejorar la práctica docente, que permita obtener mejores niveles de logro en los aprendizajes en la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Mejoramiento, implementación y fortalecimiento la práctica pedagógica, el aspecto afectivo y el compromiso de los docentes, para mejorar la Competencia: comprende textos escritos del área de comunicación, de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “César Vallejo” del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco – UGEL	Monitorear la práctica docente en el área Comunicación, a través de visitas sistemáticas al aula que nos permita recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, así como verificar el desarrollo de la construcción de la convivencia escolar.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos 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, importancia, características e instrumentos del monitoreo.	Equipo Directivo	X									
					1.2. Jornada de consenso, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Equipo Directivo	X	X								
					1.3. Elaboración consensuada del plan de monitoreo.	Equipo Directivo		X								
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente (1ra. Visita)	Equipo Directivo			X							
					1.5. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita.	Equipo Directivo			X							
					1.6. Observación en segunda visita.	Equipo Directivo				X						
					1.7. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita.	Equipo Directivo				X						

Santiago de Chuco - La Libertad.					1.8. Observación en tercera visita.	Equipo Directivo					X				
					1.9. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita.	Equipo Directivo					X				
	Acompañar brindando soporte técnico y afectivo en el área Comunicación, mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico, buscando fortalecer la capacidad docente en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de visitas a aula Visitas realizadas para asesorar.	100% de visitas a aula	Visitas a aula Círculo de inter aprendizaje	2.1. Coordinación con el docente para la visita a aula.	E. Directivo	X								
					2.2. Elaboración de cronograma de acompañamiento.	E. Directivo		X	X						
					2.3. Asesoría individualizada y suscripción de compromisos.	E. Directivo				X	X	X	X	X	X
					2.4. Elaboración y reporte de informe.	E. Directivo				X					
					3.1. Elaboración de instrumento.	E. Directivo				X					
					3.2 Recojo de evidencias	E. Directivo				X	X	X	X	X	X
	- Evaluar la Práctica Pedagógica docente, partiendo de las evidencias recogidas en el	Porcentaje de observación de clase ejecutada			3.2. Elaboración de instrumento.	E. Directivo	X	X							
					3.3. Recojo de evidencias.	E. Directivo			X		X				X

	proceso de monitoreo, para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas del área Comunicación.	para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	100% de observación de clase ejecutada	Observación de clase	3.4. Contrastación de evidencias con el MBDD.	E. Directivo			X		X					X
					3.5. Sistematización de resultados	E. Directivo				X			X			
					3.6. Elaboración, reporte y socialización de informe.	E. Directivo			X							
					3.7. Retroalimentación en base a resultado de evidencias.	E. Directivo			X	X	X	X	X	X	X	X

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se convierte en un instrumento fundamental para cristalizar el cumplimiento de las metas trazadas en el Plan Anual de Trabajo; en lo relacionado al aspecto pedagógico, permitirá detectar oportunamente las fortalezas y las debilidades de los docentes, lo que permitirá una intervención oportuna con un acompañamiento que permita fomentar el desarrollo profesional de los docentes, así como también el aspecto afectivo de los mismos y lógicamente desarrollar en ellos una profunda identificación con la problemática de la institución. A pesar de existir algunas limitaciones como la falta de involucramiento de buen número de docentes, docentes contratados que rotan anualmente a diferentes IIEE., falta de un clima institucional favorable. Las mismas que deben ser superadas a través de sensibilización permanente hasta tomar conciencia de su verdadero rol e identificación con la IE, asimismo generar acciones para que las plazas sean coberturadas por docentes nombrados y finalmente desarrollar trabajo de concientización con profesionales de otras entidades, respectivamente. El Plan contempla los siguientes aspectos:

- a) Un diagnóstico general de la Institución Educativa “César A. Vallejo Mendoza” de Santiago de Chuco, asimismo su identidad, las oportunidades y las dificultades que más aquejan a la misma.
- b) Los resultados tanto cualitativos como cuantitativos de los problemas determinados y por su puesto el problema priorizado para la implementación del Plan de Acción, expresados en porcentajes de logro principalmente de las metas.
- c) Las actividades planteadas para la implementación del MAE, con sus respectivas descripciones formas y modelos.
- d) Las evidencias e instrumentos obtenidos y las medidas implementadas sobre todo en el acompañamiento, que tiene como fin primordial, buscar el fortalecimiento de la calidad pedagógica de los docentes.
- e) Principales dificultades, referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción.

- f) Porcentaje de logro de la meta, que estima en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

Se presenta a continuación la matriz del plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción.

OBJETIVO ESPEC.	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/ TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
- Monitorear la práctica docente del área Comunicación a través de visitas sistemáticas al aula que nos permita recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, así como verificar el desarrollo de la construcción de la	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos y convivencia en el aula	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivos Docentes						X	- Acta de asistencia - Citaciones - Panel de productos	Lista de cotejo Matriz de evidencias	-papel bond -Proyector -Laptop -impresora	Ninguna	100% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de consenso revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Directivos Docentes					X		- Acta de asistencia - Citaciones			Ninguna	
			1.3. Elaboración consensuada del Cronograma de Monitoreo.	Directivos Docentes					X		- Acta de asistencia - Citaciones - Panel de productos			Ninguna	
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directivos Docentes					X		- Cuaderno de campo - Ficha de monitoreo			Ninguna	
			1.5. Procesamiento, análisis e	Directivos						X	- Panel de productos			Ninguna	

convivencia escolar.			informe de resultados de la primera visita.								- Informe				
			1.6. Observación en segunda visita.	Directivos Docentes						X	- Cuaderno de campo - Ficha de monitoreo				Ninguna
			1.7. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita.	Directivos						X	- Panel de productos Informe				Ninguna
			1.8. Observación en tercera visita.	Directivos Docentes						X	- Cuaderno de campo Ficha de monitoreo				Ninguna
			1.9. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita	Directivos						X	- Panel de productos Informe				Ninguna

- Acompañar brindando soporte técnico y afectivo del área Comunicación, mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico, buscando fortalecer la capacidad docente en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento pedagógico y convivencia en el aula.	Visita al aula	2.1. Coordinación con el docente para la visita a aula.	Directivos Docentes				X		- Acta de asistencia - Citaciones - Panel de productos	Lista de cotejo Matriz de evidencias	-papel bond - Proyector -Laptop - impresora	Ninguna	100% de visitas ejecutadas 100% de observación de clase ejecutada
			2.2. Elaboración de cronograma de acompañamiento	Directivos Docentes				X		- Acta de asistencia - Citaciones			Ninguna	
			2.3. Asesoría individualizada y suscripción de compromisos.	Directivos Docentes					X	- Acta de asistencia - Citaciones			Ninguna	
			2.4. Elaboración y reporte de informe.						X	- Panel de productos				
			2.5. Elaboración de instrumento.	Directivos Docentes					X	- Cuaderno de campo - Ficha de monitoreo			Ninguna	
			2.6. Recojo de evidencias.	Directivos					X	- Panel de productos - Informe			Ninguna	
- Evaluar la Práctica Pedagógica docente, partiendo de las evidencias recogidas en el	Porcentaje acciones de evaluación		3.1. Elaboración de instrumento.	Directivos Docentes					X	- Cuaderno de campo - Ficha de monitoreo	Lista de cotejo	-papel bond	Ninguna	
			3.2. Recojo de evidencias.	Directivos					X	- Panel de productos Informe			Ninguna	

proceso de monitoreo, para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas en el área Comunicación.	ejecutadas al docente.	Observación de clase	3.3. Contrastación de evidencias con el MBDD.	Directivos Docentes					X		- Cuaderno de campo Ficha de	Matriz de evidencias	- Proyector -Laptop	Ninguna	
			3.4. Sistematización de resultados.							X	Monitoreo		- Impresora	Ninguna	
			3.5. Elaboración, reporte y socialización de informe.	Directivos						X	- Panel de productos Informe			Ninguna	
			3.6. Retroalimentación en base al resultado de evidencias.						X		- Acta de asistencia - Panel de productos			Ninguna	

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área Comunicación, a través de visitas sistemáticas al aula que nos permita recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, así como verificar el desarrollo de la construcción de la convivencia escolar.	- Alumnos desatendidos - Falta de compromiso de los docentes - Licencias de docentes - Interrupción por parte de PP.FF	- Tomar medidas con auxiliares de educación - Sensibilización sistemática al personal docente - Reprogramar las visitas a los docentes. - Fijar horarios específicos para atención.
Acompañar brindando soporte técnico y afectivo en el área Comunicación, mediante una intervención contextualizada ejerciendo liderazgo pedagógico, buscando fortalecer la capacidad docente en el desarrollo de la comprensión lectora.	- Alumnos desatendidos - Incumplimiento de compromisos asumidos - Cansancio de docentes	- Asignación de tareas específicas - Reiteración de responsabilidades - Charlas de sensibilización.
Evaluar la Práctica Pedagógica docente, partiendo de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo, para el mejoramiento de las capacidades pedagógicas en el área Comunicación.	- Docentes que no aceptan resultados obtenidos - Acumulación de actividades - Acciones no planificadas por la superioridad	- Sensibilización - Reprogramación de cronograma - Reprogramación

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

8. Presupuesto

El presupuesto destinado para la elaboración del presente Plan de Acción, permitirá que las actividades programadas se ejecuten sin tener contratiempos, asimismo permite solventar los gastos asignados a los profesionales que participan en la etapa de sensibilización. Esto permite conocer en detalle los gastos y la procedencia de los recursos y el periodo de tiempo determinado para cada una de las actividades.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia, características e instrumentos del monitoreo.	Marzo	S/. 25.00 Impresiones	Recursos de la IE
1.2. Jornada de consenso, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Quincena de marzo	S/. 25.00 Impresiones	
1.3. Elaboración consensuada del plan de monitoreo.	Quincena de marzo	S/. 20.00 Impresiones	
1.4. Diagnóstico del desempeño docente 1.5. (1ra. Visita)	Abril	S/. 35.00 Impresiones material de escritorio	
1.6. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la primera visita.	Mayo	S/. 20.00 Impresiones	
1.7. Observación en segunda visita.	Julio	S/. 35.00 Impresiones	
1.8. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la segunda visita	Julio	Impresiones, folders S/. 35.00	
1.9. Observación en tercera visita.	Setiembre	S/. 20.00 Impresiones	
1.10. Procesamiento, análisis e informe de resultados de la tercera visita	Setiembre	S/. 20.00 Impresiones	
2.1. Coordinación con el docente para la visita a aula.	Marzo	-----	
2.2. Elaboración de cronograma de acompañamiento.	Marzo/ abril	S/ 15.00 Impresiones	
2.3. Asesoría individualizada y suscripción de compromisos.	De mayo a diciembre	S/ 15.00 Impresiones	
2.4 Elaboración y reporte de informe	De mayo a diciembre	S/. 15.00 Impresiones copias	
3.1 Elaboración de instrumentos	Mayo	S/ 15.00 material de escritorio	
3.2 Recojo de evidencias	De mayo a diciembre	S/ 10.00 papel bond	

3.3 Elaboración de instrumento	junio	S/ 10.00 Impresiones	Recursos de aliados estratégicos
3.4 Recojo de evidencias	De mayo a diciembre	S/. 15.00 Impresos	
3.5 Contrastación de evidencias con el MBDD	Junio a diciembre	S/. 10.00 material de escritorio	
3.6 Sistematización de resultados	Junio a Julio	S/. 15.00 impresiones	
3.7 Elaboración, reporte y socialización de informe	Junio a diciembre	S/. 10.00 impresiones	
T O T A L		S/. 365.00	

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, ha sido sin duda una experiencia formativa muy importante para los directores designados, puesto que estamos en mejores condiciones para conducir las IIEE. el desarrollo de los módulos permitieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del Liderazgo Pedagógico, la problemática detectada y elaborada a través de la técnica del árbol de problemas permitió detectar el problema priorizado en el área de Comunicación.

El Módulo 0 relacionado a la inducción, brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel en comprensión lectora en el área Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la IEE. “César Abraham Vallejo Mendoza” del distrito de Santiago de Chuco.

A través del Módulo 1, se brindó los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado. El Módulo 2, nos permitió analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado.

En el Módulo 3, se desarrolló las estrategias necesarias para la construcción del clima institucional, asimismo 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, como ficha de monitoreo y guía de preguntas del grupo focal, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).

La Gestión Curricular, se abordó en el módulo 4, donde se enfatizó la construcción de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, también brindó las herramientas necesarias para el procesamiento de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Mientras que el Módulo 5, brindó todas orientaciones para la elaboración e implementación de MAE, es decir permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica. Por lo tanto, se puede afirmar que el Plan de Acción es producto de un trabajo sistemático y ordenado que nos ha permitido abordar con claridad el problema priorizado en el área de Comunicación.

10. Lecciones Aprendidas

El desarrollo formativo del programa ha sido de suma importancia para fortalecer la gestión directiva y la practica pedagógica de los docentes en favor de los estudiantes, por ello se presentan las lecciones aprendidas en ella:

Es necesario replantear la necesidad de a implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica a los docentes de la IE, pues será sin duda un avance sustancial con una mirada diferente al trabajo implementado hasta el año anterior, porque ahora se tiene diferenciado claramente que los tres procesos del MAE están orientados a fortalecer la labor docente en favor del logro de mejores aprendizajes de los estudiantes.

La gestión directiva debe estar centrada en la gestión centrada en los aprendizajes de los estudiantes por lo que se deben implementar nuevas formas de trabajo orientadas fundamentalmente al fortalecimiento profesional y afectivo del docente. Para esto es fundamental incidir en el desarrollo de un clima institucional favorable para el desarrollo de las acciones pedagógicas y administrativas dentro de la institución educativa estableciendo relaciones horizontales entre todos los agentes que conforman la comunidad educativa.

La implementación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA) es un reto a ser asumido mucha responsabilidad porque es importante fomentar una cultura cooperativa con el conocimiento del entorno y respetando la propia identidad. El objetivo de la CPA es el establecimiento del trabajo colegiado entre los docentes y la creación de una cultura de aprendizaje cooperativo que sienta bases para la pertinente gestión del conocimiento que favorezca los aprendizajes significativos, teniendo en cuenta los diversos ritmos y niveles de aprendizaje de los estudiantes en el marco del enfoque educativo humanista e intercultural.

Referencias

- Casamaior, T. (2010). *Pedagogía y formación sistémica*. Buenos Aires: Paidós.
- Consejo Nacional de Educación (2008). *Proyecto Educativo Nacional*. Lima: CNE.
- Chávez, F. (2015). *Monitoreo y Procesos consecuentes para la mejora del Profesor*. Lima: Editorial Eximpres S.A.
- Farrach, G.A. (2016). *Estrategias metodológicas para favorecer la comprensión lectora*. Managua: UNAN. Recuperado de:
file:///C:/Users/Laptop66/Downloads/3064-10046-1-PB.pdf
- Mariela Janeth Vargas Velásquez, (2016). *El Monitoreo Pedagógico en el Desempeño Profesional Docente*. Universidad Cesar Vallejo.
- Ministerio de Educación (2009). *Diseño Curricular Nacional*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013). *Manual de monitoreo y acompañamiento*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013a). *Orientaciones para la diversificación curricular*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas del aprendizaje. Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes. Área Comunicación*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016). *Evaluación Censal de Estudiantes. Informe 2016*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016a). *Resolución de Secretaría General N°008 Lineamientos de Acompañamiento pedagógico*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima: Programa Directivos Educan.
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Evaluación del desempeño docente*. Bogotá: MEN.
- Murillo, R. (2006). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente*. Chile. OREALC
- Vezub, L. & Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Recuperado de:

<http://baseddp.mec.gub.uy/Documentos/Bibliodigi/El%20acompanamiento%20pedagogico%20como%20estrategia%20de%20apoyo%20y%20desarrollo%20profesional%20de%20los%20docentes%20noveles.pdf>