

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

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



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80147 ABELARDO MANUEL GAMARRA RONDO DEL DISTRITO DE SARIN, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD

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

CALDERÓN MARTELL, Celso Hernesto

La Libertad - Perú

2018





## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Relación entre MBDDir y PG.....	11
<i>Figura 3.</i> Relación entre el Rol del Líder Pedagógico según Viviane Robinson.....	14
<i>Figura 4.</i> Análisis Conceptual del Acompañamiento Pedagógico.....	25
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 6.</i> Matriz del Plan del MAE.....	37
<i>Figura 7.</i> Matriz de riesgos y medidas adoptadas.....	39
<i>Figura 8.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	40

## **Introducción**

El presente trabajo académico, se realizó con la finalidad analizar la situación problemática: Nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia de comprensión textos escritos, en el área Comunicación del VI ciclo de EBR de la institución educativa N° 80147 Abelardo Gamarra Rondo del distrito de Sarín – UGEL Sánchez Carrión; La Libertad y frente a ello, plantear como alternativa de solución el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, esto requiere de cambios sustanciales a las formas convencionales de cómo se ha venido abordando y tendrá que hacerse desde metodologías pedagógicas que hayan demostrado su eficiencia; así observamos el por qué en estas prácticas educativas ha habido la necesidad de adecuar estrategias facilitadoras al proceso aprendizaje. Se reflexiona sobre los medios que permitirán al docente, saber qué va enseñar o como fijar la intencionalidad pedagógica que empleará como instrumento mediador, facilitador y potencializador para incidir en la educación de los estudiantes, propiciando la atención y facilitando la comunicación e interacción entre los agentes educativos.

En nuestra institución educativa se observa el deficiente planeamiento del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente, esto lleva a una recopilación de hechos y teorías aptos para la ejecución de un Plan de Acción; ya que, la práctica docente será efectivo si se integra funcionalmente: al docente, estudiantes y el propósito. En este ámbito los directivos tienen la alta misión de ser mediadores y facilitadores de aprendizaje en el proceso educativo desarrollado en las aulas por medio de su conocimiento y experiencia están encargados de poner en práctica nuevas situaciones de aprendizaje significativas, puesto que son los medios y recursos que auxilian la labor del docente, propiciando la atención y facilitando el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Se ha estructurado el Plan de Acción en 5 capítulos siendo el primero: identificación de la problemática, caracterización del contexto socio – cultural, donde detalla el las características y ubicación de la institución educativa y formulación del problema de la institución educativa donde se evidencia el problema priorizado, así como las causas y efectos que dificultan los aprendizajes, además se describe el árbol de problema priorizado y la contextualización del mismo. El segundo capítulo se

titula: diagnóstico, resultados de los instrumentos aplicados cuantitativos y cualitativos de la institución educativa y la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo, este capítulo permite conocer los instrumentos y herramientas necesarias para obtener la información veraz a la que se tiene que atender. El tercer capítulo, caracterización del rol como líder pedagógico, es el compromiso de cambio del directivo para atender a los retos y desafíos que se presenten. Se continúa con el cuarto capítulo que describe el planteamiento de la alternativa de solución. El quinto capítulo sustentación de la alternativa de solución, prioriza el marco conceptual del monitoreo, acompañamiento y evaluación, definiciones, importancia, etapas, estrategias, e instrumentos.

El sexto capítulo: Diseño de Plan de Acción, objetivo general y específico y matriz de plan de acción. Séptimo capítulo: Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Octavo capítulo: presupuesto. Noveno capítulo: descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción. Y por último capítulo: lecciones aprendidas. Se culmina con las respectivas referencias que complementan el trabajo académico. En tal sentido, espero que el presente informe cumpla con las exigencias académicas necesarias y logre ser un aporte significativo a la educación, poniendo a vuestro juicio la evaluación del presente.

El directivo desde su Rol de Líder Pedagógico, le permite asumir compromisos responsables para crear condiciones accesibles dentro del contexto de su institución educativa innovando propuestas y alternativas viables que se deben atender.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE Abelardo Manuel Gamarra Rondo**

La institución educativa N° 80147 Abelardo Manuel Gamarra Rondo está ubicada en la Av. Cristóbal Colón N° 203 del distrito de Sarín, provincia Sánchez Carrión, región La Libertad a 35 km al sur de la ciudad de Huamachuco. Se encuentra ubicada a la ribera del río de Sarín, ésta se une con el río Cerpaquino para formar el río Chusgón hasta llegar al río Marañón. Por su ubicación geográfica está amenazada por el río Sarín y la quebrada Chimina que cruza por el centro del pueblo, con las precipitaciones y cambios climáticos puede causar daños catastróficos y destrucción al pueblo. En esta línea, la localidad atraviesa diversos problemas, sobre todo, la minería ilegal y la delincuencia. Frente a ello, la IE ha establecido alianzas estratégicas con el municipio y organizaciones populares cercanas para realizar programas multidisciplinarios de salud y capacitación a padres y docentes sobre cómo mejorar las condiciones laborales y de seguridad en la zona.

El crecimiento poblacional de habitantes de la localidad ha permitido elevar la cantidad de estudiantes porque los espacios con que cuenta la institución se ven cada vez más reducidos, para ello es necesario adquirir un terreno que se encuentra en la parte inferior, la misma que servirá para la construcción de áreas verdes, espacios recreativos, así como más ambientes de estudio.

El local de la institución educativa N° 80147 Abelardo Manuel Gamarra Rondo es propio y de material noble, está distribuido de la siguiente manera: pabellón A de dos pisos, con cuatro aulas pedagógicas en el primer piso, tres en el segundo piso, un ambiente está destinado para la dirección. Este pabellón está siendo utilizado por el nivel primario. Referente el pabellón B se cuenta con dos pisos y seis aulas pedagógicas, de las cuales existen tres aulas funcionales (áreas de inglés, comunicación y matemáticas para el nivel secundario). El pabellón C cuenta con dos pisos y nueve aulas pedagógicas, de ellas en un ambiente funciona la biblioteca, también existen servicios higiénicos para los dos niveles. En el presente año se ha construido tres ambientes prefabricados para uso de sala de profesores, tópico de

psicología y un ambiente multiusos, finalmente se cuenta con una cocina, un ambiente de almacén y dos lozas deportivas.

El local de la institución educativa N° 80147 Abelardo Manuel Gamarra Rondo brinda servicio educativo a dos niveles, se caracteriza por ser polidocente con cinco docentes nombrados y cuatro docentes contratados en el nivel primario, con una población escolar en el presente año de 202 estudiantes entre niños y niñas matriculados, distribuidos en el 1° 2° y 4° con dos secciones cada grado, 3° 5° y 6° con una sección, un director designado por tres años que dirige los dos niveles. En el nivel secundario se labora con jornada escolar completa (JEC), con cuatro docentes nombrados y dieciséis docentes contratados; atiende a una población escolar de 282 estudiantes aproximadamente matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° 4° y 5° con dos secciones cada uno.

El distrito de Sarín cuenta con un aproximado de 550 familias, las principales actividades económicas son la tala de madera de eucaliptus, para ser comercializada en la ciudad de Trujillo; la agricultura (maíz, hortalizas, hierba, etc.); ganadería (cría de cuyes). Los servicios básicos con lo que cuenta el distrito son: agua no potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable tv. Esta localidad también se cuenta con una institución educativa del nivel inicial.

La relación con la comunidad es cordial, pues se cuenta con el apoyo directo de la municipalidad distrital, Policía Nacional del Perú, Subprefectura, Juez de paz, centro de salud, parroquia, comedores populares, servicio de transportes, el tambo Ticapampa, también se cuenta con las organizaciones internas a la IE como APAFA, CONEI, QALIWARMA, municipio escolar, líderes juveniles promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde. El Rol del Líder Pedagógico en este contexto es acercarse a las necesidades de su institución educativa, mirar desde dentro y desde fuera para balancear entre las necesidades y demandas del sistema educativo actual.

## **1.1 Formulación del Problema Identificado**

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 se obtuvo el 87% y el 97% que están y registros oficiales de 2017 se determinó que 87% se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área Comunicación del VI ciclo de los estudiantes de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80147 “Abelardo Gamarra Rondo” del distrito de Sarín provincia Sánchez Carrión – UGEL Sánchez Carrión – La Libertad

Una de las causas que ha provocado este problema es el desconocimiento de estrategias de involucramiento; es decir el docente no considera ni gestiona de forma deliberada la participación de los estudiantes en las sesiones de comprensión de textos en el área de Comunicación. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan a esta causa tenemos la capacidad profesional de los docentes por promover actividades de aprendizaje desafiante, amenas, motivadoras o variadas que brinde a los estudiantes múltiples oportunidades de participación. Todo esto ha provocado que las sesiones se desarrollen donde el docente es el único protagonista, con poca participación de los estudiantes ocasionando bajo rendimiento académico en la competencia de comprensión de textos escritos.

Otra de las causas es el deficiente manejo del uso del tiempo pedagógico en la sesión de aprendizaje en la competencia de comprensión textos escritos del área de Comunicación. Entre los factores de gestión curricular que se relaciona a esta causa se encuentran la falta de desarrollo de capacidades profesional en planificación en el aspecto del uso efectivo del tiempo, donde se debe dar mayor énfasis a las actividades de alta demanda cognitiva y lograr el propósito de aprendizaje. Todo esto genera que los docentes desarrollen actividades poco irrelevantes que no aportan al logro de los aprendizajes esperados en la competencia de comprensión de textos.

Una tercera causa del problema es el limitado proceso de Monitoreo y Acompañamiento a la práctica pedagógica de los docentes, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. Un factor importante relacionado con esta causa es el desconocimiento en planificación del Monitoreo y Acompañamiento, que no se cumple en la realidad. El desconocimiento del equipo directivo del proceso de monitoreo, acompañamiento y

evaluación, los docentes han terminado improvisando en la ejecución de las sesiones creando desinterés en la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de la EBR.

Una cuarta causa del problema es el desconocimiento para aplicar estrategias de convivencia en el aula para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y el factor relacionado con las dificultades de la práctica docente para la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto ha dado lugar que los estudiantes muestren conductas negativas durante las sesiones de aprendizaje en la comprensión de textos en el área de Comunicación.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema contamos con las siguientes fortalezas: somos un colegio con el modelo de jornada escolar completa (JEC) por lo que se trabajará junto el equipo directivo y el coordinador del área de comunicación, para mejorar el trabajo colegiado se plantea hacer un Plan de monitoreo y acompañamiento. Otras de las fortalezas con las que se cuenta son aulas funcionales de comunicación implementadas con bibliografía del área y equipos tecnológicos. (TICS) las oportunidades que nos brinda la comunidad, para mejorar la comprensión de textos es que el distrito de Sarín es la cuna del gran escritor Abelardo Manuel Gamarra Rondo, quien nos ha dejado un legado literario con características costumbristas. Asimismo, nuestra comunidad cuenta con una riqueza tradicional oral en mitos, leyendas, cuentos, que se transmite de generación en generación.

A continuación, se presenta el árbol de problemas que organiza, lo antes descrito en párrafos.

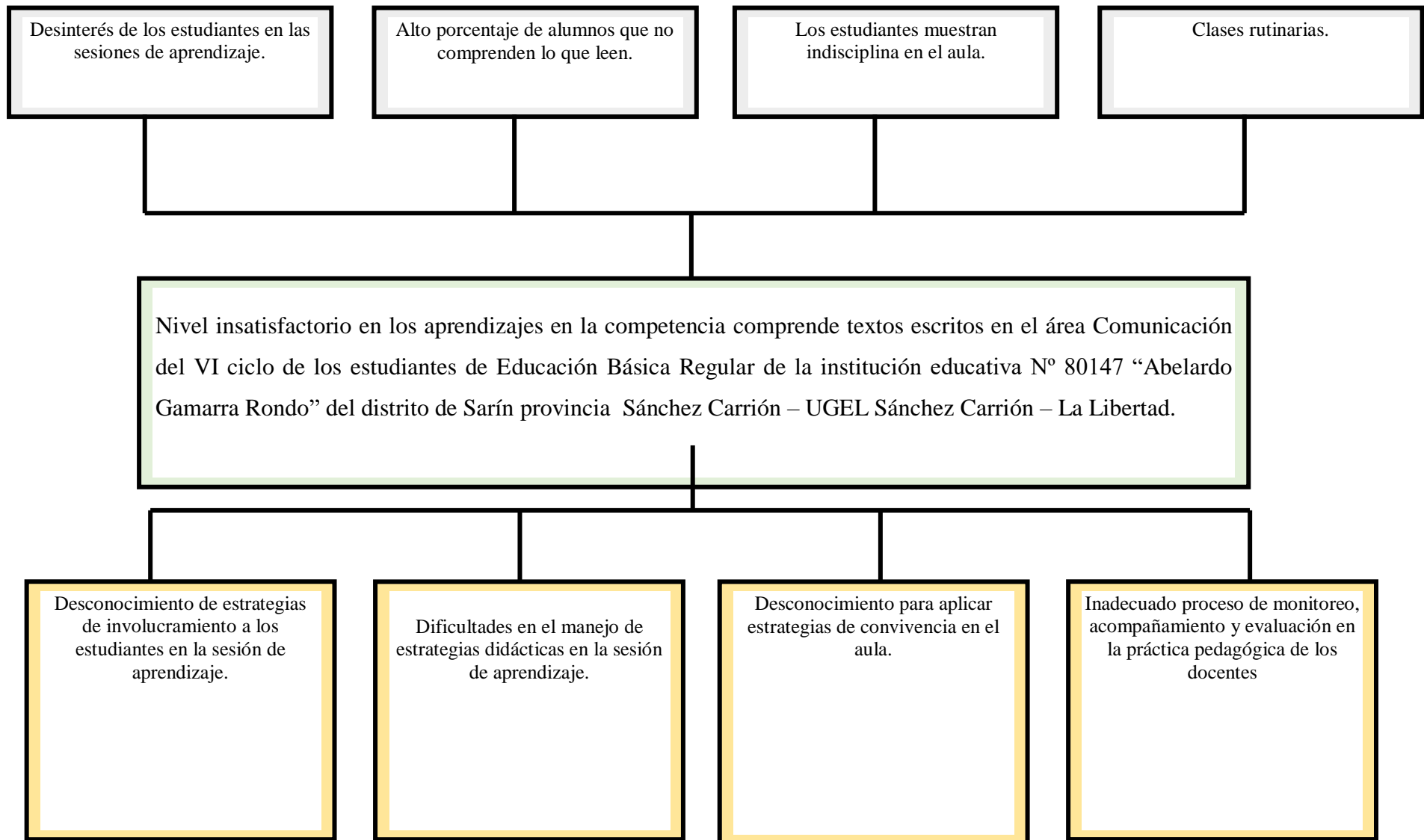


Figura 1. Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para realizar el diagnóstico del problema priorizado se ha recurrido a la aplicación de instrumentos como: Fichas de monitoreo y entrevistas; la primera aplicada a los docentes y la segunda a los estudiantes los cuales arrojaron resultados cuantitativos y cualitativos a los estudiantes, para obtener información del problema, según como se muestra en los resultados cuantitativos y cualitativos:

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Estos resultados se han obtenido a partir de la aplicación de las fichas de monitoreo a los docentes se identificó que el 67% de docentes muestran dificultades respecto al manejo del tiempo en relación al tiempo dedicado a las actividades pedagógicas que se desarrollan en las sesiones de aprendizaje. Esto se debe a la ausencia de estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación implementadas donde los docentes refuercen el manejo de estrategias para dosificar el tiempo, evitando que las actividades accesorias y transiciones influyan en el aprendizaje por ende elevar a nivel satisfactorio el logro de aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, el 68% de los docentes evidencian dificultades para usar las herramientas pedagógicas, especialmente, desarrollar estrategias de involucramiento en su práctica docente. Esto se debe a la ausencia de estrategias de acompañamiento en donde se sensibilice y capacite al docente en gestionar de forma deliberada la participación de los estudiantes en la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación; así mismo, en la planificación de sus sesiones con estrategias y/o actividades que promueven el involucramiento de los estudiantes de tal manera que se interesen y participen en forma activa.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Los estudiantes señalan que, respecto al clima escolar durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje los docentes suelen poner sobre nombres, así como también no les tratan a todos por igual hay algunos estudiantes que son de su preferencia y al momento de controlar la disciplina emplean el rigor e insultos. Por otro lado, en cuanto al manejo del tiempo, los estudiantes señalan que los docentes descuidan las actividades de aprendizaje, empleando el

tiempo en actividades como: Utilizar constantemente el celular, dialogar con los demás docentes, mucho tiempo transcribiendo de los libros entre otros. Así también existen dificultades para dosificar el tiempo según las necesidades del aula, pues comúnmente desarrollan la clase basándose en explicaciones y recomendaciones que no corresponden a lo planteado al inicio de la sesión, y pasan la mayor parte del tiempo realizando transcripciones.

Para revertir los resultados señalados, es preciso que el líder pedagógico se empodere del monitoreo y acompañamiento de la práctica docente. Respecto a lo anterior, el Marco del Buen Desempeño del Directivo, señala que se debe gestionar la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los docentes además se debe monitorear para orientar al uso y de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

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

La visión de la institución educativa es: Ser en el año 2019 una institución líder en el distrito, reconocida por su servicio de calidad educativa que forme estudiantes que se proyecten a diferentes campos del conocimiento haciendo uso de la tecnología; con docentes proactivos, con dominios de las Tic y que promuevan en sus estudiantes la construcción de una sociedad más justa, solidaria y consciente de su medio ambiente. Promover el principio «DIOS, ESTUDIO, HONOR Y SUPERACIÓN». En ese sentido se promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

En ese marco se ha detectado el siguiente problema: Nivel insatisfactorio en la competencia de comprensión textos escritos, en el área Comunicación del VI ciclo de EBR de la institución educativa N° 80147 Abelardo Gamarra Rondo del distrito de Sarín – UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes desconocen estrategias de involucramiento; es decir que el docente no considera ni gestiona de forma deliberada la participación de los estudiantes en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación en comprensión de textos. Asimismo, a los docentes les cuesta hacer un buen manejo del tiempo durante las sesiones de aprendizaje y tienen dificultades con el manejo de estrategias metodológicas para desarrollar en los estudiantes la competencia de comprensión textos. Por otro lado, docentes no manejar estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y cuentan con un proceso de monitoreo y acompañamiento limitado, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. Por otro lado, el resultado cualitativo da a conocer que los docentes suelen poner sobre nombres, así como también no les tratan a todos por igual hay algunos estudiantes que son de su preferencia y al momento de controlar la disciplina emplean el rigor e insultos. Emplean el tiempo en actividades como: Utilizar constantemente el celular, dialogar con los demás docentes, mucho tiempo transcribiendo de los libros entre otros. Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al PO03 fortalecer el desempeño docente, PO03.2, desarrollar investigación e innovación pedagógica, PO03.1, desarrollar un trabajo colegiado, PO03: fortalecer el desempeño docente y PO03.3, realizar acompañamiento pedagógico. De la misma manera, se relaciona con la competencia 6 del MBDD. gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Asimismo, están estrechamente relacionados al compromiso 4, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, porcentaje de visitas, porcentaje de reuniones de inter aprendizaje programadas en el PAT que han sido ejecutadas, y el compromiso cinco sobre gestión de la convivencia escolar.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO04.3 el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencia seis. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del MBDD. Finalmente se puede concluir que no se

ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.

Por todo esto, el reto que tiene el equipo directivo es incrementar el porcentaje de estudiantes en nivel satisfactorio en los aprendizajes en la competencia de comprensión textos escritos en el área Comunicación en el VI ciclo de EBR de la institución educativa N° 80147 Abelardo Gamarra Rondo del distrito de Sarín – UGEL Sánchez Carrión – La Libertad. Asimismo, los desafíos que se plantea el directivo: realizar un eficiente manejo de monitoreo y acompañamiento durante el proceso de aprendizaje en el área de Comunicación y favorecer una práctica pedagógica eficiente sobre el manejo adecuado de estrategias; con la finalidad que los estudiantes evidencien un alto índice en su rendimiento académico y logren la autodisciplina que necesitan para desenvolverse asertivamente y responsablemente.

A continuación, se presente el siguiente organizador que resume lo anterior.

PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MBD DIRECTIVO
Nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área Comunicación del VI ciclo de los estudiantes de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80147 “Abelardo Gamarra Rondo” del distrito de Sarín provincia Sánchez Carrión – UGEL Sánchez Carrión – La Libertad	<p>Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p> <p>Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades de los docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de Comunicación.</p> <p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de Comunicación.</p>	Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación	<p>-PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica.</p> <p>-PO03.3 Programar el tiempo para el aprendizaje.</p> <p>-PO02.1 Realizar la programación curricular</p> <p>-PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>-PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes.</p> <p>Compromiso 4. Acompañar y monitorear la práctica pedagógica.</p> <p>Compromiso 4 acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>-Retención anual de estudiantes en la IE.</p>	<p>-Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la IE Basado en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua.</p> <p>-Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguran aprendizajes de calidad en todos los estudiantes.</p> <p>-Competencia 1 Conduce la planificación institucional partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno orientándolo hacia las metas de aprendizaje</p>

Figura 2. Relación entre MBDDir y PG

### **3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

El Rol del Líder Pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson citada en el Módulo de Introducción (Minedu 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En este contexto se plantea incrementar en un 20% el logro de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, para ello es preciso socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora respecto a la meta planteada. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos, esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita mejorar nuestra práctica pedagógica docente para lograr las metas planteadas de elevar el nivel académico de los estudiantes.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Comunicación en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos que les sea útil para la vida.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de inter aprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y

grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente, donde la convivencia democrática intercultural sea la columna vertebral de las relaciones humanas entre todos los actores de escuela.

Para visualizar mejor la información antes mencionada, presento la siguiente tabla.

<b>Dimensiones del liderazgo según Vivian Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
El establecimiento de metas y expectativas	Asumir compromisos de involucramiento, con todos los agentes educativos para apuntar a los objetivos institucionales y la visión de la institución educativa para lograr los estándares esperados de aprendizaje en los estudiantes.	Poco conocimiento de socialización de los objetivos institucionales por parte de los actores educativos, para ello es necesario que las expectativas y las metas institucionales para lograr una mejora de los aprendizajes de los estudiantes
Obtención y asignación de recursos en forma esdrategica	Distribuir y facilitar oportunamente los materiales existentes en la institución educativa como textos escolares a todas las aulas para ser utilizados según el área correspondiente.	Se importante que las dotaciones de recursos sean implementadas oportunamente y contar con una planificación curricular donde se encuentre insertado con todos los bienes que tiene la IE con la finalidad que los docentes cuenten con los materiales y al alcance de los niños porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, motivadoras etc. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.
La planificación y coordinación de la enseñanza y el currículo	Realizar monitoreo y acompañamiento al personal docente	Es importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente para determinar sus fortalezas y debilidades , todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica
Promover y participar en la enseñanza y aprendizaje y el desarrollo de los profesores	Organizar grupos de interaprendizaje reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos en el área de comunicación	Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de inter aprendizaje porque permite a las docentes intercambiar idas, acuerdos y experiencias relacionadas con su labor pedagógica para fortalecer sus capacidades con su práctica docente.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo	Promover su gestión adecuada del uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en dentro y fuera del aula	Es necesario promover el uso efectivo del tiempo porque esto permiten que se logren desarrollar todos los procesos pedagógicos para lograr la mejora de los aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol del líder pedagógico

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

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia de comprensión textos escritos, en el área Comunicación del VI de EBR de la institución educativa N° 80147 Abelardo Gamarra Rondo del distrito de Sarín – UGEL Sánchez Carrión, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

La alternativa presentada reúne las mejores condiciones para favorecer el desempeño docente porque viabiliza solucionar las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación. Así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Sarín identificada por la siembra de maíz y grandes extensiones de bosques de eucaliptus. Como distrito milenario viene presentando una serie de problemas sociales como embarazos precoces, alcoholismo, falta de fuente de trabajo, existencia de familias disfuncionales, la propuesta de solución evidencia la respuesta a la situación del contexto y las potencialidades que cuenta las características territoriales de la institución educativa. Frente a esta situación, se está gestionando desde la planificación curricular actividades que involucren a la ciudadanía, líderes comunales y autoridades locales que promuevan la reflexión y participación sobre el cuidado de nuestro medio ambiente, así como participar en solucionar problemas sociales para crear un clima social favorable.

El planteamiento de la alternativa de solución se fundamenta en los aportes siguientes: Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, según el Currículo Nacional y el Marco del Buen Desempeño Docente, el acompañamiento facilita para que el docente pueda mejorar en su desempeño

aprendiendo de su propia experiencia. Esto implica cumplir con él una función de espejo, evidenciando *in situ*, a través de una observación basada en criterios, sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades, así como ayudar al docente a crecer profesionalmente, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía. Esto lo ayuda a avanzar en la medida de sus posibilidades al nivel inmediatamente superior de desempeño pedagógico normado por el Currículo Nacional y el Marco de Buen Desempeño Docente. Las definiciones anteriores se visualizan en la implementación de la alternativa, ya que se considerará primordial brindar un soporte técnico como requisito para darle sostenibilidad en la mejora de la práctica pedagógica. Como líder pedagógico, tiene la misión de involucrarse para orientar y monitorear a los actores educativos asegurando que cumplan las metas institucionales.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes, que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia titulada “Cómo pueden los que no podían” Los itinerarios de la lectura”, que fue desarrollada en la Escuela General Básica N° 5 JUANA MANSO. Los objetivos planteados fueron: Respetar la integridad del alumno, sus intereses y ritmos de aprendizajes. Indagar sobre nuestros propios saberes como docentes. Reflexionar juntos acerca de los marcos conceptuales que sustentan nuestras prácticas en la escuela. Los logros de los alumnos fueron permitiendo su promoción durante el ciclo lectivo. El alumno pasaba a otro año con compañeros de su edad y seguía siendo evaluado por su docente tutor y sus nuevos docentes. Fue asombroso cómo cambiaron de actitud y se integraron sin dificultades; en sus autoevaluaciones demostraron la alegría por estar con sus pares. Se está considerando los logros de esta experiencia exitosa, consistente en los intereses de los estudiantes, así como ritmos de aprendizaje, para desarrollar las actividades en la implementación de MAE. Esto permite que los docentes tienen que cumplir su labor, enmarcada en las diferencias de aprendizaje de los estudiantes, que naturalmente se presentan; por su parte el directivo motivará que los docentes se apasionen de su profesión para obtener los resultados esperados.

El Rol como Líder Pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario fomentar el conocimiento y aceptación de objetivos y metas en el área de Comunicación del VI ciclo de EBR, de involucrar e alinear la selección y asignación de recursos a los

objetivos de enseñanza prioritaria a través de la contratación de personal, esto favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad e los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales esto favorece hacer una gestión óptima en la infraestructura, equipamiento y materiales educativos para obtener una enseñanza de calidad y el logro de las metas de la IE Abelardo Manuel Gamarra Rondo de Sarín. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente para darle apoyo técnico en el monitoreo de la práctica pedagógica docente y asegurar para desarrollar una buena planificación curricular contextualizando para aplicar técnicamente los procesos pedagógicos. También es importante promover una cultura colaborativa para promover la formación de equipos pedagógicos, comunidades profesionales de aprendizaje, con la colaboración mutua de los docentes de la institución educativa, autoformación continua que permita la mejora del desempeño de su función docente para el logro de metas de aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado que se genere un clima escolar basado en el respeto de la diversidad, colaboración y comunicación permanente afrontando y resolviendo las barreras existentes mediante el consejo y la negociación. Además, propicia el buen trato en sus relaciones interpersonales con la comunidad educativa. El directivo, presenta el planteamiento de acciones para asegurar la centralidad de liderazgo pedagógico en la alternativa de solución orientada al logro de los aprendizajes.

La gestión escolar se interpreta en el marco de una gestión basada en la alternativa propuesta, para entender que una escuela funciona como un sistema basado en procesos, de allí que la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2). Esta alternativa de solución

se orienta hacia una generación de valor que está claramente identificada en la visión de cambio plasmada en el mapa de procesos

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la competencia de comprensión textos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como visitas al aula y círculos de inter aprendizaje.

El directivo, además de lo antes descrito, es un constructor del capital social, dentro de la escuela, pues tiene que priorizar y describir los problemas de su institución vinculadas a la convivencia democrática: relaciones sociales, participación y toma de decisiones con respecto a las diferencias y al bien común, además diseña estrategias institucionales para promover y generar una convivencia democrática. En este contexto, conduce a la escuela de manera colaborativa, ejerciendo liderazgo pedagógico y promoviendo mecanismos de participación y organización de la comunidad, transmitiendo a la comunidad educativa sus altas expectativas en estudiantes, docentes, equipo directivo y comunidad en general. De otro modo están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión textos; los padres de familia, el principal canal para la toma de decisiones acertadas será: comunicación asertiva, reuniones colegiadas y trabajo colaborativo.

Los directivos de la institución educativa Abelardo Manuel Gamarra Rondo, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir

riesgos, saber controlar el comportamiento en las sesiones de clase de los estudiantes, pues la indisciplina es uno de los problemas frecuentes; así mismo los riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, predisposición de los docentes, falta de recursos para la implementación de las estrategias, la falta de profesionales especialistas en las competencias a mejorar y otros; situaciones que se enfrentarán con políticas educativas que reconozcan a los docentes como protagonistas, y la implementación de una cultura escolar en la cual, se implemente un Plan de Monitoreo que permita al docente el fortalecimiento de sus capacidades para mejorar su práctica pedagógica. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.** El liderazgo pedagógico del directivo se pone en práctica, fundamentalmente, mediante la orientación de los procesos pedagógicos, que se concretizan en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

**5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.** El monitoreo pedagógico es el punto de partida del MAE, en el cual se hará un diagnóstico sobre la práctica docente. Se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión textos en los estudiantes de educación secundaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. “cuando el directivo 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” (Minedu, 2014, p. 50). Es así que, el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51).

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

a) *Visita al aula.* La visita al aula es la estrategia que más se utiliza en el monitoreo, porque permite recoger datos de forma directa, en el terreno mismo de gestión de los procesos pedagógicos en el aula. Este medio lo realiza principalmente el directivo, para cuyo fin es deseable que se coordine oportunamente con el monitoreado. Se recomienda que la visita al aula se ejecute previa sensibilización con el equipo docente, para así garantizar las mejores condiciones de objetividad. Es el proceso 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 de textos (MINEDU, 2014) sin embargo una de las debilidades que se presenta es que los docentes rotan por ser contratados esto se repite todos los años.

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

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

a) *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 de textos, uso de los recursos y herramientas pedagógicas y la convivencia interior del aula, esto se fortalece cuando los directivos con el docente deben coordinar para asumir compromisos que les permita fortalecer su práctica pedagógica.

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

c) *Rúbricas*. Es el instrumento de monitoreo que se viene implementando en el sistema educativo actual. Está comprendido en seis aspectos o dimensiones: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, normas y mecanismos de convivencia.

A continuación, se presenta un organizador que complementa la información expuesta.

5.1.1.2. *Acompañamiento*. El acompañamiento pedagógico es el proceso clave para la asesoría y retroalimentación de la práctica docente según el MBDDIR. El monitoreo pedagógico es el punto de partida del MAE, en el cual se hará un diagnóstico sobre la práctica docente. Se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión de textos en los estudiantes de educación secundaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que, el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51).

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

a) *Visita al aula con asesoría personalizada*. Es una estrategia que consiste en la asesoría personalizada y en el mismo terreno de la clase por parte del directivo hacia el docente. Es la estrategia más utilizada en el acompañamiento. Esto se repite todos los años.

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

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

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

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

A continuación, se presenta un organizador que complementa la información expuesta.

5.1.1.3. *Evaluación de la práctica docente*. Evaluación es el proceso más neurálgico y complejo en el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Según MINEDU (2017 b) la evaluación es un proceso permanente, de recojo de información, toma de decisiones y juicios de valor, sobre la práctica docente.

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

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

b) *Coevaluación*. Consiste en la apreciación crítica y reflexiva sobre el desempeño de la práctica del par. Es necesario que los docentes gocen de la apertura y

cultura de evaluación que les permite evaluar de forma objetiva y con una perspectiva de mejora continua.

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

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

a) *Lista de cotejo*. Este instrumento permite realizar de manera práctica la verificación del cumplimiento de las actividades pedagógicas. Permite contrastar los resultados considerados críticos claros y precisos.

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

Métodos	Instrumentos o dimensiones que evalúa
Observación de clases	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidades pedagógicas</li> <li>• Sistema de relaciones interpersonales con sus estudiantes</li> <li>• Responsabilidad en el desempeño de sus funciones</li> <li>• Emocionalidad</li> <li>• Resultados de su labor educativa</li> </ul>
Autoevaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidades pedagógicas</li> <li>• Responsabilidad en el desempeño de sus funciones</li> </ul>
Encuesta de opiniones profesionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidades pedagógicas</li> <li>• Emocionalidad</li> </ul>
Test proyectivos sobre actitudes valores y normas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de su labor educativa</li> </ul>
Portafolio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad en el desempeño de sus funciones</li> </ul>
Ejercicios de rendimiento profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidades pedagógicas</li> </ul>
Pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de su labor educativa</li> </ul>

Figura 4. Métodos e instrumentos de evaluación de Valdés

**5.1.2 Área curricular de Comunicación.** En la educación básica regular EBR, se considera dos importantes áreas: Matemática y Comunicación. En el trabajo académico se ha priorizado el área de Comunicación frente a la cual se explica su

enfoque, la competencia comprensión de textos escritos y estrategias que se utilizarán para promover dichas competencias.

**5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.** El área de Comunicación busca que los estudiantes deben lograr el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Por ello se busca el desarrollo de capacidades para hablar, escuchar, leer y escribir; para que los estudiantes interactúen crítica y creativamente en diversas situaciones de comunicación, tanto en su vida escolar como en otros contextos donde se desenvuelva. El área se sustenta en una perspectiva intercultural. El desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque comunicativo textual de enseñanza de la lengua. Este enfoque orienta cómo desarrollar las capacidades del área.

¿Por qué es comunicativo? Porque sostiene que la función principal del lenguaje oral o escrito es comunicarse, es decir, intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias en situaciones comunicativas reales, haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos.

¿Por qué es textual? Porque considera que el lenguaje escrito está constituido por textos de diverso tipo, que responden a distintas situaciones de comunicación. Por ello, los estudiantes deben aprender a leer y escribir interactuando con textos reales variados y auténticos, pues como dice Josette Jolibert “el escrito sólo cobra significado en el texto, auténtico y completo, usado en situaciones de vida”. Se considera al texto como unidad lingüística de comunicación, porque desde un texto completo se puede trabajar con los estudiantes aspectos gramaticales, de ortografía, coherencia, cohesión, concordancia, entre otros, de forma integral en el contexto de un texto y no de manera aislada. De esta forma se fortalece las capacidades de comprensión y producción textual.

¿Por qué el área se desarrolla desde el enfoque comunicativo textual? Porque se considera que se aprende a leer, escribir, hablar y escuchar en situaciones reales de comunicación. Cuando los estudiantes trabajan sólo con letras, sílabas o palabras sueltas que no se desprenden de un texto, muestran dificultades para entender el sentido del lenguaje escrito, por eso es importante que los estudiantes se alfabeticen con textos completos y reales. La escuela debe asumir las mismas dimensiones de uso que otorga la vida cotidiana a la lectura y escritura.

**5.1.2.2. Competencia de textos escritos.** Esta competencia consiste que el estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en

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

Cuando decimos comprende críticamente textos escritos, se refiere a un juicio autoregulatorio del receptor que le permite analizar, inferir, interpretar y evaluar el texto escrito que recibe.

Mientras cuando comprende diversos textos escritos, significa comprender ensayos, monografías, reportajes, cartas, solicitudes, encuestas, cuentos, correos electrónicos, mensajes de textos, etc.

Finalmente comprender en varias situaciones comunicativas, se da en situaciones formales como: tareas escolares, representaciones oficiales, concurso, trámites administrativos, y en situaciones informales: comentarios en redes sociales, mensajes en twitter, chat electrónico, expresión de arte urbano en grafitis, etc.

*5.1.2.3. Estrategias de predicción.* La predicción constituye un elemento clave de la ciencia, de la teoría o modelo científico. “Las predicciones guían el proceso de búsqueda al deslizar los ojos sobre el material impreso”. (Puente en Op.cit.:34). Tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a buscar y encontrar información y puedan deducir consecuencias lógicas, se puede implementar realizando actividades como: leer novelas policiacas o informes de experimentos y pedir a los estudiantes que predigan las conclusiones, realizar ejercicios de descripción de los personajes de una novela o cuento. Jugar a adivinar la definición de palabras poco usadas y conocidas.

*a) La estrategia de la anticipación.* Tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a desarrollar nuevos conocimientos a partir del contenido de la lectura, activando sus conocimientos previos y sus habilidades. Se puede implementar realizando actividades como: pedir a los estudiantes que completen frases durante una exposición. Realizar juegos de creación colectiva.

*b) La estrategia de la inferencia.* Tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a deducir y concluir cosas a partir de los contenidos de la lectura. Esta estrategia se puede implementar realizando actividades previas a la lectura como: preguntas que detonen la reflexión e induzcan la búsqueda de determinada información en el texto.

c) *La estrategia de la confirmación.* Tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a ratificar, corroborar, comprobar o convalidar sus conocimientos a partir de los contenidos de la lectura; se implementa realizando la formación de equipos para el análisis de lectura e intercambiar opiniones a través de una exposición en plenaria.

d) *La estrategia de la autocorrección.* Tiene como propósito el uso de organizadores previos. Se implementa con actividades como: dirigir la atención de los estudiantes hacia los elementos más importantes de la lectura, y activar sus conocimientos previos, anticipar el significado de algunas palabras poco conocidas o utilizadas que encontrarán en determinada lectura y mostrar un vídeo que tenga relación con el contenido de la lectura.

5.1.2.4. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia para comprender textos escritos.* Las estrategias son secuencias integradas de procedimientos o actividades que se eligen con el propósito de facilitar la adquisición, el almacenamiento a la utilización de información (Minedu 2013 p. 36).

También son importantes las estrategias que el lector utiliza para intensificar la comprensión y el recuerdo de lo que lee, de tal manera que pueda detectar los posibles errores de comprensión

A continuación, presentamos estrategias que son muy importantes para ser utilizados en los momentos o fases de la lectura y ayude en su comprensión:

*Antes de la lectura;* se debe generar una situación comunicativa, es decir ser conscientes del propósito de la lectura ¿para qué van a leer?, identificar al destinatario ¿a quién está dirigido el texto?, deducir el propósito del autor del texto. ¿para que se escribió el texto?, identificar el emisor o autor del texto ¿Quién escribió el texto? ¿para qué van a leer?

*Durante la lectura;* construir imágenes mentales de lo que van leyendo, esto implica imaginar y visualizar imágenes mientras se lee es una técnica cognitiva que se puede utilizar con diversos tipos de textos. Esta estrategia destaca la naturaleza interactiva y dialógica de la lectura, ya que el estudiante debe formularse preguntas mientras lee, tales como: ¿Cuál es la idea más importante en este texto?, ¿Cuál es la finalidad o la intención del texto?, ¿Qué significa esa palabra o expresión?, ¿Qué es emisor? ¿Cuál es la causa de este hecho?

*Después de la lectura;* Comprobar la comprensión lectora de los estudiantes. Aquí se puede formular preguntas acerca del tema, las ideas centrales, las relaciones causa-efecto y finalidad las cualidades, defectos y atributos de los personajes, el

propósito del texto, el contexto de uso, los destinatarios, emisores, la enseñanza el significado de la palabra, expresiones, refranes, el doble sentido, la ironía etc.

*5.1.2.3.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia para comprender textos escritos.* Los materiales educativos vienen hacer recursos impresos o concretos que sirven de apoyo en el proceso aprendizaje. Son de gran utilidad para motivar a los estudiantes despertando el interés y estimulando la imaginación y a la vez promueve una participación constante durante el desarrollo de las sesiones. Un material bien presentado y atractivo promueve el desarrollo de las capacidades en sus estudiantes. Promueve la participación y el trabajo en equipo, estimula la imaginación y la capacidad de abstracción, desarrollando la curiosidad y el emprendimiento, permite organizar y optimizar el tiempo. El uso constante de estos recursos y materiales educativos activan los procesos cognitivos, efectivos y también los sociales (MINEDU - 2012).

*5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de la comunicación.* El ambiente donde se desarrolla las sesiones de aprendizaje debe ser un lugar adecuado, acogedor para dar seguridad y confianza, para que los estudiantes y docentes se sientan cómodos y a gusto enmarcados en una bonita convivencia, para los cual se propone las siguientes estrategias:

Los docentes debemos admitir en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje cuando se equivocan y cometen errores los estudiantes y comunicarles que sobre los errores se aprenden y poner como ejemplos grandes investigadores cometieron muchos errores para lograr un descubrimiento.

-Establecer en el aula un ambiente agradable, cálido y seguro en el que los estudiantes puedan recibir de sus profesores un contagio de alegría, respeto y cordialidad y justicia.

-Asimismo, los profesores desarrollan su relación en la clase de manera que demuestren coherencia y justicia y crean confianza. Los estudiantes esperan que sus profesores hagan “lo que tengan que hacer” y “hagan lo que dicen”.

-También los profesores hacen de sus clases uno de los lugares en los que el estudiante puede elegir, asumir riesgos y ser responsable. Hay ofrecerles experiencias en la que los estudiantes deben tomar decisiones y elegir opciones y en consecuencia pueden fracasar sin peligro y aprender las lecciones incorrectas.

## 5.2. Experiencia Exitosa.

Para dar mayor sentido al presente trabajo académico se toma como referencia la experiencia exitosa “Fortalecimiento del Consejo Académico”, desarrollada por Javier, Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara. El objetivo de la experiencia exitosa fue, que el Consejo Académico asuma el rol de líder y que lidere la propuesta pedagógica institucional, con el fin de facilitar, encaminar, y evaluar el trabajo en aula; además se debe reconocer la poca importancia que se le daba a este componente de la estructura institucional, hecho que repercutía negativamente en la labor docente. En tal sentido se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; pero para la elaboración de dicho plan fue indispensable tener bien claro la propuesta pedagógica, por lo que fue necesario actualizarla, socializarla y posteriormente coordinar con el conjunto docente su aplicación responsable en la práctica pedagógica diaria.

La metodología de aplicación del acompañamiento pedagógico por el equipo directivo fue planteada de la siguiente manera: En primer lugar, se realizó una autoevaluación a todo el personal docente de inicial, primaria y secundaria; luego se realizó reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico y esto se hizo por especialidades en el caso de secundaria y por ciclos en el caso de primaria, bajo la orientación de los directivos de la institución, ya que ellos serían los responsables de realizar el acompañamiento pedagógico en aula, además, con el apoyo de algún docente de la especialidad o ciclo.

Los aprendizajes logrados con la experiencia exitosa fueron: i) Si queremos que una institución educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora. Trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa; y reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas; para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje es indispensable tener bien claro nuestra propuesta pedagógica institucional y realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos.

El presente trabajo académico permitió conocer a más profundidad el tema relacionado con el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y de esta forma realizar

mejores precisiones en el trabajo que se está realizando a la vez nos da consolida la idea que si se quiere elevar el nivel de logro de nuestros estudiantes y el nivel profesional de los docentes es indispensable implementar el MAE.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

Para el cumplimiento del presente Plan de Acción, Acompañamiento y Evaluación, se ha formulado objetivos generales y objetivos específicos los mismos que permitirán lograr los resultados esperados en la práctica pedagógica docente que se orientan a la mejora del aprendizaje de los estudiantes.

#### **6.1.1 Objetivo general**

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la institución educativa N° 80147 Abelardo Manuel Gamarra Rondo del distrito de Sarín, provincia de Sánchez Carrión UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos**

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos en la convivencia del aula.

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

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos pedagógicas en el área de Comunicación.

## **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

ALTERNA-TIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSALES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula.	1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x				x							
					2.Jornada de revisión del instrumento de monitoreo	Equipo directivo	x	x										
					3.Elaboración del cronograma de monitoreo	Equipo directivo		x										
					4.Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula )	Equipo directivo		x										
					5.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo		x										
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades de los docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de visitas ejecutadas al docente de la IE.	Visita al aula con asesoría personalizada.	2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento. (Observación de un video, sobre acompañamiento).	Equipo directivo	x	x	x									
					2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Equipo directivo		x										
					2.3 Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Equipo directivo Comité MAE		x		x		x		x				
		Porcentaje de círculos de interaprendizaje	100% de círculos de	Círculos de interaprendizaje	3.1 Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Equipo directivo Comité MAE	x											

	Comunicación.	zaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	aprendizaje atendidas.	sobre procesos pedagógicos y disciplina en el aula.	3.2 Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de los procesos pedagógicos y disciplina en el aula.	Equipo directivo Comité MAE	x	x		x				x									
					3.3 Socialización de buenas prácticas sobre el manejo de estrategias de convivencia escolar.	Equipo directivo							x			x							
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de Comunicación.		. Porcentaje de aplicación de fichas de autoevaluación, de coevaluación y de observación para la evaluación de la práctica docente.	100% aplicación de fichas de autoevaluación, de coevaluación y de observación para la evaluación de la práctica docente.	Autoevaluación  Coevaluación  Heteroevaluación	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo Comité MAE		x															
					4.2 Aplicación de instrumentos: -Autoevaluación -Coevaluación y -Heteroevaluación.	Equipo directivo Comité MAE		x	x	x													
					4.3 Jornada de trabajo: Coevaluación de la práctica docente - Entrevista en pares.	Equipo directivo Comité MAE.		x									x						
					4.4 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo Comité MAE.																x	
					4.5 Elaboración de plan de mejora de evaluación de la práctica docente.	Equipo directivo Comité MAE.																	x

Figura 5. Matriz del plan de acción

## **7. Plan de Monitoreo y Evaluación**

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

Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción. También tenemos actores que son los principales responsables de las actividades y personal involucrado. Esto es evidente en los instrumentos y recursos: Referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa; así como, los medios de recojo de información e insumos donde se verifica el porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS /TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN					EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo			x			- Actas de acuerdos y compromisos - Informe de monitoreo de la práctica docente.	Guía de monitoreo Rúbrica	Cronograma de visita al aula protocolo de monitoreo	40% de visitas ejecutadas
			1.2Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.				x						
			1.3Elaboración del cronograma de monitoreo.				x						
			1.4Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula ).				x						
			1.5Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita				x						
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades de los docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	Visita al aula con asesoría personalizada	2.1Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento. (Observación de un video, sobre acompañamiento).	Equipo directivo				x		- Guia de visita al aula. - Rúbrica	Protocolo de acompañamiento  Cronograma de visita  Carpeta pedagógica	60% de visitas al aula ejecutadas	
			2.2Elaboracion del cronograma de acompañamiento.					x					
			2.3Ejecucion de las visitas al aula: asesoría personalizada.					x					

Comunicación.	Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	Círculos de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos y disciplina en el aula.	3.1 Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Equipo directivo Docentes.	x	x				Actas de acuerdos y compromisos	-Ficha de coevaluación Cuaderno de campo Guía de observación	Protocolo de acompañamiento Carpeta pedagógica	35% de de círculos de interaprendizaje ejecutados.
			3.2 Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de los procesos pedagógicos y disciplina en el aula.			x	x	x					
			3.3 Socialización de buenas prácticas sobre el manejo de estrategias de convivencia escolar.					x	x				
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos del área de Comunicación.	Porcentaje de aplicación de fichas de autoevaluación, de coevaluación y de observación para la evaluación de la práctica docente.	Autoevaluación Coevaluación	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo		x	x			Informes de autoevaluación. Informes de logros dificultades y aspectos a mejorar del desempeño docente	Lista de cotejos Lista de verificación Rúbrica Ficha de autoevaluación	Informes de monitoreo y acompañamiento Matriz de competencias del desempeño docente.	45 % de jornadas de reflexión ejecutadas
			4.2 Aplicación de instrumentos: - Autoevaluación - Coevaluación y - Heteroevaluación				x		x				
		4.3 Jornada de trabajo: Coevaluación de la práctica docente	x										
		4.4 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente				x							
		4.5 Elaboración de plan de mejora de evaluación de la práctica docente.				x							
		Heteroevaluación											

Figura 6. Matriz del Plan del MAE.

Para la implementación del Plan Acción de MAE, presenta riesgos para adaptarse a la propuesta de solución, porque existen docentes con dificultades temerarias de ser monitoreados y no tiene la predisposición de su tiempo; como directivo nuestra labor es concientizar y socializar la gran importancia que tiene el presente documento.

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Resistencia al monitoreo Escasos espacios para realizar el monitoreo Se cuenta con pocas fuentes de información Ausentismo de docentes al monitoreo	Sensibilización sobre la importancia e impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes. Conformación de equipos docentes de apoyo al monitoreo pedagógico
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias de producción de textos escritos del área de Comunicación.	Limitación del tiempo para realizar el acompañamiento Poca apertura a recibir sugerencias por parte de los docentes	Implementar el acompañamiento pedagógico con nuevas estrategias Involucrar a los docentes para el acompañamiento
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias del área de Comunicación.	Temor a la evaluación punitiva Poca disposición de los docentes para la heteroevaluación y coevaluación.	Implementar el proceso de evaluación del desempeño docente con estrategias de autoevaluación

Figura 7. Matriz de riesgos y medidas a adoptarse

## 8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornadas de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de abril.	Ninguno.	
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Mayo – Junio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.

Figura 8. Presupuesto del plan de acción

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

La elaboración del presente trabajo académico se ha desarrollado con las orientaciones de los módulos formativos para fortalecernos en el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la institución educativa N°80147 Abelardo Manuel Gamarra Rondo del distrito de Sarín, Provincia Sánchez Carrión.

El módulo de inducción permitió situarnos en el marco del liderazgo pedagógico, y desde allí, iniciar el trabajo de la formulación de una ruta de cambio, lo cual 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 de nivel de comprensión lectora en los estudiantes de la IE N° 80147 Abelardo Manuel Gamarra Rondo.

El módulo 1 La Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa implicó el conocimiento de los principios que gobiernan una dirección escolar centrada en los aprendizajes. Permitted entender que una educación que aporta al desarrollo de las personas pasa por procesos de construcción de sueños colectivos, pero también por el análisis de aquellas condiciones con las que es posible alcanzarlos. En este módulo se “construyó” la visión, se identificaron los factores asociados a la situación problemática, así como se establecieron los criterios para priorizarlos.

El módulo 2, Planificación escolar. La toma de decisiones. Permitted entender la gestión escolar como un proceso sistémico vinculado y conformado por una serie de componentes cuya relación genera una cadena de valor. En este sentido, se comprendió que la planificación ha de darse en el contexto de la atención a las necesidades de las personas, para ello es importante tener claridad sobre los procesos que permiten a la institución educativa dar respuesta a estas necesidades.

El módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió conocer y diseñar el informe del diagnóstico del Plan de Acción; en este módulo se relacionó con la experiencia identificada, para implementarse con referentes teóricos que la

sustentaban. para ello se identifican lecciones aprendidas sobre la experiencia del diseño de la propuesta de solución, esto nos permite la identificación de un conjunto de aprendizajes vivenciados en su proceso formativo, resaltando la elaboración de un diagnóstico y el empleo de instrumentos de evaluación de la comunidad educativa en el planteamiento de la alternativa de solución, al problema identificado.

Por otra parte, en el módulo 4 Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico. Este módulo favoreció el análisis de la alternativa elegida e iniciar el proceso de sustentación. Este módulo sentó las bases para interpretar la labor del directivo desde el trabajo pedagógico; así como la apropiación de los elementos curriculares que son la base para el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente.

El módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. En este módulo se brindó el soporte conceptual y técnico de la alternativa priorizada, lo cual permitió la construcción del diseño y el Plan de Monitoreo y Evaluación. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo. Llega el momento de finalizar el diseño del trabajo académico. Los procesos implicados para este fin incluyen revisar la integración de los elementos de cada uno de los módulos formativos; así como, elaborar/identificar la estrategia de monitoreo y evaluación.

Finalmente, el módulo presentado ha permitido mejorar la gestión de la institución educativa, ya que, como directivo, nos permitió situarnos en el marco de liderazgo pedagógico, permitiendo la identificación de la problemática sus causas y factores, así como una buena convivencia con toda la comunidad educativa, fortalecer el dominio de la planificación curricular la misma que contarán todos los docentes y por último el involucramiento, para la formulación y ejecución del plan del MAE.

## **10. Lecciones Aprendidas**

Con la puesta en marcha del presente trabajo académico se logró concientizar a la plana docente de cuán importante es el uso permanente de las herramientas y recurso metodológicos para lograr la mejora del desempeño de los docentes y los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa N° 80247 Abelardo Manuel Gamarra Rondo esto se logró gracias a la aplicación de las lecciones y orientaciones recibidas a lo largo del proceso de la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico; que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico.

La gran experiencia del diplomado y segunda especialización permitió poner en práctica el uso de gestión por procesos y el enfoque territorial siendo la base principal para emprender un trabajo con un aporte colaborativo y en sintonía con toda la comunidad educativa, el cual permitirá una oportuna toma de decisiones. Por consiguiente, frente a los diferentes percances que se presente dentro de la institución educativa se podrá dar una mejor solución gracias a la participación mancomunada de los actores educativos.

Principalmente una de las lecciones aprendidas es que permanentemente se pondrá en ejecución el Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente que permitirá identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción conllevando estos resultados a la reflexión permanentemente sobre la práctica pedagógica, para identificar debilidades y fortalezas; con la finalidad de realizar evaluaciones cíclicas para tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos y como vamos avanzando en el mejor desempeño de la práctica docente.

## Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Minedu (2014). *Orientaciones Generales para la Planificación Curricular (Documentos de trabajo)*. Lima, Perú.
- Minedu (2013). *Rutas del Aprendizaje (Los proyectos de aprendizaje para el logro de competencias)*. Lima, Perú.
- Minedu (2011). *Jornada de Reflexión (Definiendo Planes de Mejora y Compromisos para el Logro de los Aprendizajes)*. Lima, Perú.
- Minedu (2013). *Rutas del Aprendizaje (Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas)*. Lima, Perú.
- Minedu (2015). *Manual de Gestión Escolar. Directivos construyendo escuela*. Lima, Perú.
- Minedu (2015). *Resolución Ministerial N° 627-2017-Minedu (Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2017 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica)*. Lima, Perú.
- Minedu (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima, Perú.
- Minedu (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima, Perú.
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.

Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.

Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.

Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de

<http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>

## Apéndice



**FICHA N° 01 (VISITA A IIEE)**  
**MONITOREO: FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE**  
 Para uso interno en la Institución Educativa

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

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

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

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

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

NIVEL DE AVANCE		
Logrado	Cumple con lo previsto en el ítem	<b>3</b>
En proceso	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem	<b>2</b>

En inicio	Cumple en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem.	1
-----------	--	---

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

## I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

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

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

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

<b>Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.</b>		<b>Valoración</b>		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
<b>Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".</b>		<b>Valoración</b>		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la	1	2	3

	que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.			
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total		8	16	24

**COMPROMISO 6: Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda**

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

**(\*) COMPROMISO 7: Gestión del clima escolar en la Institución Educativa → Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.**

<b>Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión</b>		<b>Valoración</b>		
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores).	1	2	3
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2	3
Sub total				

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

**Comentarios**

---



---

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

**Compromisos**

<b>Encargado(a) del monitoreo</b>

<b>Docente monitoreado(a)</b>

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