

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80437 “EUSEBIO ROMERO VÁSQUEZ”, DEL DISTRITO DE CHILIA, PROVINCIA PATAZ - UGEL PATAZ - LA LIBERTAD.

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

CRUZ SALAS, Gonzalo Mercedes.

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N°80437 “Eusebio Romero Vásquez”.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1. Resultados cuantitativos	9
2.1.2. Resultados cualitativos	10
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	27
5.1 Marco Conceptual.....	27
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	27
5.1.1.1 Monitoreo Pedagógico.....	27
5.1.1.1.1 Definición de Monitoreo Pedagógico.....	27
5.1.1.1.2 Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	28
5.1.1.1.3 Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico.....	28
5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico.....	29
5.1.1.2.1 Definición del Acompañamiento Pedagógico.....	29
5.1.1.2.2 Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.....	29
5.1.1.3 Evaluación de desempeño docente.....	30
5.1.1.3.1 Definición de evaluación de desempeño.....	30
5.1.1.3.2 Métodos y técnicas de evaluación de desempeño docente.....	30
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación en comprensión de textos escritos..	31
5.1.2. Área curricular de comunicación.....	31
5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación.....	31
5.1.2.2 Competencia: comprende textos escritos.....	32
5.1.2.2.1 Herramientas pedagógicas para promover la comprensión de textos escritos.....	32

5.1.2.2.2 Recursos y materiales educativos para el desarrollo de la comprensión de textos escritos.....	33
5.1.2.2.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.....	34
5.1.2.2.4 Gestión del tiempo en las sesiones de aprendizaje.....	34
5.2. Experiencias Exitosas sobre Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	36
6. Diseño de Plan de Acción	38
6.1 Objetivos.....	38
6.1.1 Objetivo general.....	38
6.1.2 Objetivos específicos.....	38
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	38
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	46
8. Presupuesto.....	55
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	59
10. Lecciones Aprendidas.....	61
Referencias.....	62
Apéndices.....	64

Índice de Figuras

<i>Figura 1</i> Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	17
<i>Figura 4</i> Matriz del Plan de acción.....	40
<i>Figura 5</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de acción.....	47
<i>Figura 6</i> Riesgos y medidas a adoptarse	54
<i>Figura 7</i> Presupuesto del Plan de acción.....	56

Introducción

El presente trabajo ha sido elaborado con la única preocupación de responder a la deficiencia de comprensión de textos en la I.E. ya que eso dificulta que los estudiantes afloren lo mejor de su aprendizaje y podamos alcanzar el nivel satisfactorio en la competencia comprensión de textos escritos, para ello proponemos fortalecer capacidades de los docentes en el uso y manejo de las herramientas pedagógicas, recursos y medios y materiales, uso adecuado del tiempo, gestión de un buen clima escolar e implementando la labor del líder pedagógico en Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación, con la finalidad mejorar y logre alcanzar un nivel superior en lo que respecta a la comprensión de textos escritos.

Luego de un análisis minucioso sobre los resultados obtenidos en la prueba ECE, se procedió a aplicar la ficha de monitoreo y acompañamiento a los docentes del ciclo, obteniendo resultados cuantitativos y la aplicación de una encuesta tipo cuestionario para obtener la información cualitativa, arrojando así, la necesidad de mejorar la práctica docente teniendo en cuenta la elaboración del Plan de Gestión para implementar el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a fin, mejorar el aprendizaje de los alumnos.

Este trabajo académico contiene la descripción de la problemática considerando el contexto y las demandas territoriales donde el problema central esta vinculado a los aprendizajes desde la Gestión Escolar, participación y clima institucional y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, precisando, mayor relevancia en el problema de la demanda recogida y a través del diagnóstico trabajado nos permite evidenciar los desafíos frente a la realidad y nos inspira a buscar alternativas viables que incorporen elementos de innovación en su gestión, aprovechando recursos presentes en el contexto desde las practicas del liderazgo pedagógico.

La propuesta de solución asume los dos grandes aspectos de los compromisos de gestión: el logro de los aprendizajes y la generación de condiciones básicas de aprendizaje, teniendo la participación activa de los diferentes actores educativos, evidenciando la utilización pertinente de fuentes que enriquezcan el marco conceptual

los antecedentes y la propuesta de solución, la misma que plantea oportunidades de aprendizaje en la comunidad educativa basada en la creación de espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica ,donde la alternativa de solución presenta posibles dificultades o riesgos que debe afrontar en el desarrollo de las actividades y las medidas adoptadas.

La ejecución del Plan de Acción nos va permitir la viabilidad y el cumplimiento y solución del problema a partir del planteamiento de estrategias, actividades específicas y recursos económicos, para ello se requiere el empleo de instrumentos de evaluación y la participación de la comunidad educativa en el planteamiento de solución al problema identificado y la contextualización en cada uno de los acápite: En el acápite uno hablamos de la identificación de la problemática, su caracterización del contexto socio cultural, y la formulación del problema identificado; acápite dos el diagnóstico, resultados de los instrumentos aplicados: cuantitativos y cualitativos y la relación del problema con la visión de cambio.

En el acápite tres consideramos la caracterización del rol como líder pedagógico, acápite cuatro planteamiento de la alternativa de solución, acápite cinco se sustenta la alternativa de solución priorizada, el marco conceptual sobre el monitoreo acompañamiento y evaluación, su definición, estrategias e instrumentos, el acápite seis tenemos el diseño del Plan de acción; el objetivo general y los objetivos específicos, acápite siete el Plan de Monitoreo y Evaluación, acápite ocho el presupuesto, y acápite nueve realizamos una descripción del proceso de elaboración del Plan de acción y en el acápite diez describimos las lecciones aprendidas más importantes.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 80437 “Eusebio Romero Vásquez”.

La Institución Educativa N° 80437 “Eusebio Romero Vásquez”, se encuentra ubicada en la Calle María Parado de Bellido del anexo de La Alborada, distrito de Chilia, Provincia de Pataz, región La Libertad, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa- Pataz, a 76 Km de la ciudad de Tayabamba; localizada frente al campo deportivo, y al costado de la Plaza de armas y la Iglesia católica, está rodeada de áreas verdes, situada en una zona netamente rural, con condiciones geográficas accidentadas, a una altura aproximadamente de 3050 msnm.

El anexo de La Alborada cuenta con un aproximado de 100 familias, las mismas que se dedican a desarrollar actividades económicas como la agricultura y ganadería, convirtiéndola en una comunidad netamente agrícola y en menor escala ganadera, los principales cultivos son el maíz, trigo, ñuña y la papa, actividades que son la base de la economía de las familias, existe también un menor grupo de habitantes que emigran a las empresas mineras vecinas en busca de fuentes de trabajo. Los servicios básicos con los que cuenta el caserío son: Alumbrado público, agua y alcantarillado, señal de televisión y servicios de telefonía móvil, además de medios de transporte público que permiten la comunicación con zonas vecinas y traslado de productos alimenticios.

Pese a ser una población ubicada geográficamente en un área rural, la mayoría de su población tiene un nivel cultural medio, contando con estudios de educación primaria y secundaria y un pequeño porcentaje con nivel superior, razón por la cual la comunidad de la Alborada exigen docentes calificados, que impulsen la creatividad, difusión e innovación científica y tecnológica, que formen ciudadanas y ciudadanos capaces de convivir en sociedades marcadas por la diversidad, con valores, principios éticos y habilidades para desempeñarse en los diferentes ámbitos de la vida social a fin de que sus hijos se inserten en una sociedad competitiva convirtiéndose en personas beneficiosas para la propia comunidad.

El local del nivel primaria de la Institución Educativa N°80437 “Eusebio Romero Vásquez” ,fue construido por los años de 1971 con paredes de tapial y techo de teja, el mismo que es compartido con el Nivel Inicial y está dividido en seis aulas, un ambiente administrativo y una amplia biblioteca. El local de Secundaria fue construido por la Municipalidad distrital de Chilia en el año 2005 y está hecho de material noble y dividido en 12 ambientes, nuestra institución se caracteriza por ser ordenada, organizada y limpia, cuenta con áreas recreativas y áreas verdes en la que predomina el eucalipto, árbol abundante en nuestra zona.

Nuestra Institución Educativa brinda atención en los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria, se caracteriza por ser multigrado con seis secciones fusionadas en 03 ciclos, con una población escolar en el presente año de 75 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3°,4°,5° y 6° grados con seis secciones y 03 ciclos en Educación Básica Regular, se brinda los servicios educativos desde 1971. En el Nivel Inicial tiene una población de 29 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en 02 aulas, una atiende a niños de 5años y la otra de 3 y 4 años.

La I.E. incorpora dentro de las actividades cívicas escolares programadas durante el año escolar las tradiciones, costumbres, fiestas, bailes, danzas ,las mismas que representan el largo y trajinoso caminar de nuestra comunidad reflejándose en las múltiples, variadas y coloridas participaciones estudiantiles en cada evento organizado por el comité de fiesta patronal en honor al apóstol Santiago y a la Virgen de la puerta patronas del anexo de La Alborada, celebrada el 1 de mayo y el colegio realiza actividades como: día de la madre, día del campesino, día de la juventud, aniversario institucional, concurso de danzas y bailes, etc., estas actividades permiten dar continuidad en la proyección intercultural de los alumnos, permitiendo que valoren y refuercen el sentido de la identidad e incrementen su cultura escolar .

La Institución Educativa por ser Educación Básica Regular se ve fortalecida por docentes nombrados en su mayoría, especialistas en el área y asisten a las reuniones planificadas. Los estudiantes aun practican valores como: el respeto, la solidaridad, la obediencia, participativos y son respetuosos de la pluriculturalidad de la comunidad. También contamos con padres de familia colaboradores, participativos en el proceso educativo de sus hijos, colaboradores en las diversas actividades que ejecuta la institución educativa.

También tenemos dos aliados estratégicos como la Municipalidad quien realiza el pago del personal decente; y el Centro de Salud brinda charlas, sobre: lavado de manos, vacunas, educación sexual integral, salud dental y lidera el Plan de salud escolar. Estas fortalezas y oportunidades son importantes, ya que nos ayudarán a generar cambios en la institución educativa y en favor de los aprendizajes que posibiliten mejorar la calidad de vida de la población.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los resultados de la prueba ECE 2015 y 2016 y el diagnóstico del PAT 2016, en reunión colegiada con la plana docente, se debatió la problemática de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación haciendo uso de la técnica del árbol de problemas para determinar las causas y efectos en la deficiencia del proceso de aprendizaje de los estudiantes, priorizándose el siguiente problema relacionado a los aprendizajes de los estudiantes: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80437 “Eusebio Romero Vásquez” del distrito de Chilia - UGEL Pataz-La Libertad” el cual requiere ser analizada a partir de las siguientes causas:

Una primera causa es docentes que no participan en la gestión del clima escolar. El Factor de convivencia escolar referida a esta causa es la gestión de conflictos. Afectando en los estudiantes para no cumplir los acuerdos de convivencia dentro del aula, haciendo que los alumnos pierdan el interés por mejorar sus propios aprendizajes y opten por desarrollar comportamientos indisciplinarios. Para revertir la situación es necesario conformar las comunidades profesionales de aprendizaje y fortalecer las capacidades interpersonales para que los docentes usen estrategias adecuadas en sus sesiones y así los estudiantes respeten y cumplan los acuerdos de convivencia.

La segunda causa que ha provocado este problema es que los docentes realizan un inadecuado uso de las herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje. El factor asociado de Gestión del Currículo, que se relaciona con esta causa es la

motivación de los docentes por cumplir los procesos pedagógicos, generando así aprendizajes poco significativos y clases tradicionales y rutinarias. Para revertir la situación es necesario conformar las comunidades profesionales de aprendizaje y fortalecer las capacidades metodológicas innovadoras para generar aprendizajes significativos y duraderos en todos los estudiantes.

La tercera causa que ha provocado este problema es que los docentes realizan un inadecuado uso de materiales y recursos durante las sesiones de aprendizaje. El factor asociado de Gestión del Currículo, que se relaciona a esta causa es la motivación de los docentes por conocer y elaborar materiales pertinentes para cada sesión, generando así estudiantes desmotivados por el empleo de materiales tradicionales. Para revertir la situación es necesario conformar las comunidades profesionales de aprendizaje, fortaleciendo las capacidades en el uso y elaboración de materiales y recursos educativos adecuados, conocer su utilidad y así generar aprendizajes significativos y duraderos para todos los estudiantes.

La cuarta causa es que los docentes realizan un inapropiado uso del tiempo efectivo en el desarrollo de las actividades pedagógicas programadas en las sesiones de aprendizaje. El factor asociado de Gestión del Currículo que se relaciona con esta causa es el desarrollo de capacidades profesionales y las condiciones para el aprendizaje, para ejecutar la maximización en la elaboración y buena distribución del tiempo. Esto ha generado estudiantes aburridos por la mayor cantidad de actividades no pedagógicas en el aula. Para revertir la situación es necesario conformar las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades de los docentes en gestión del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

La quinta causa donde el monitoreo, Acompañamiento Pedagógico no atiende las necesidades de los docentes de aula. El factor del MAE que se relaciona a esta causa es la asesoría crítico reflexivo y la retroalimentación formativa de los docentes. Esto ha generado prácticas pedagógicas que no responden a los procesos pedagógicos y al proceso de evaluación formativa. Para revertir esta situación el MAE se debe dar en el marco de las siguientes condiciones: Con dialogo e intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en aula, bajo un enfoque crítico reflexivo y de trabajo colaborativo. Con relación profesional horizontal y respetuosa entre el equipo directivo y los docentes, sin niveles de superioridad y jerarquía con comunicación abierta, asertiva y empática, y en un clima de respeto.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema, es necesario contar con las fortalezas que la Institución Educativa tiene como; docentes nombrados en su mayoría, especialistas en el área. Los estudiantes aun practican valores como: el respeto, la solidaridad, la obediencia, son participativos y respetuosos de la pluriculturalidad de la zona. Contamos con padres de familia activos y colaboradores, en el proceso educativo de sus hijos. Por otro lado contamos con el involucramiento de los aliados estratégicos como la Municipalidad y el Centro de Salud de Chilia. Estas fortalezas y oportunidades se involucran para la mejora de los aprendizajes en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación y por ende atenderá las demandas territoriales.

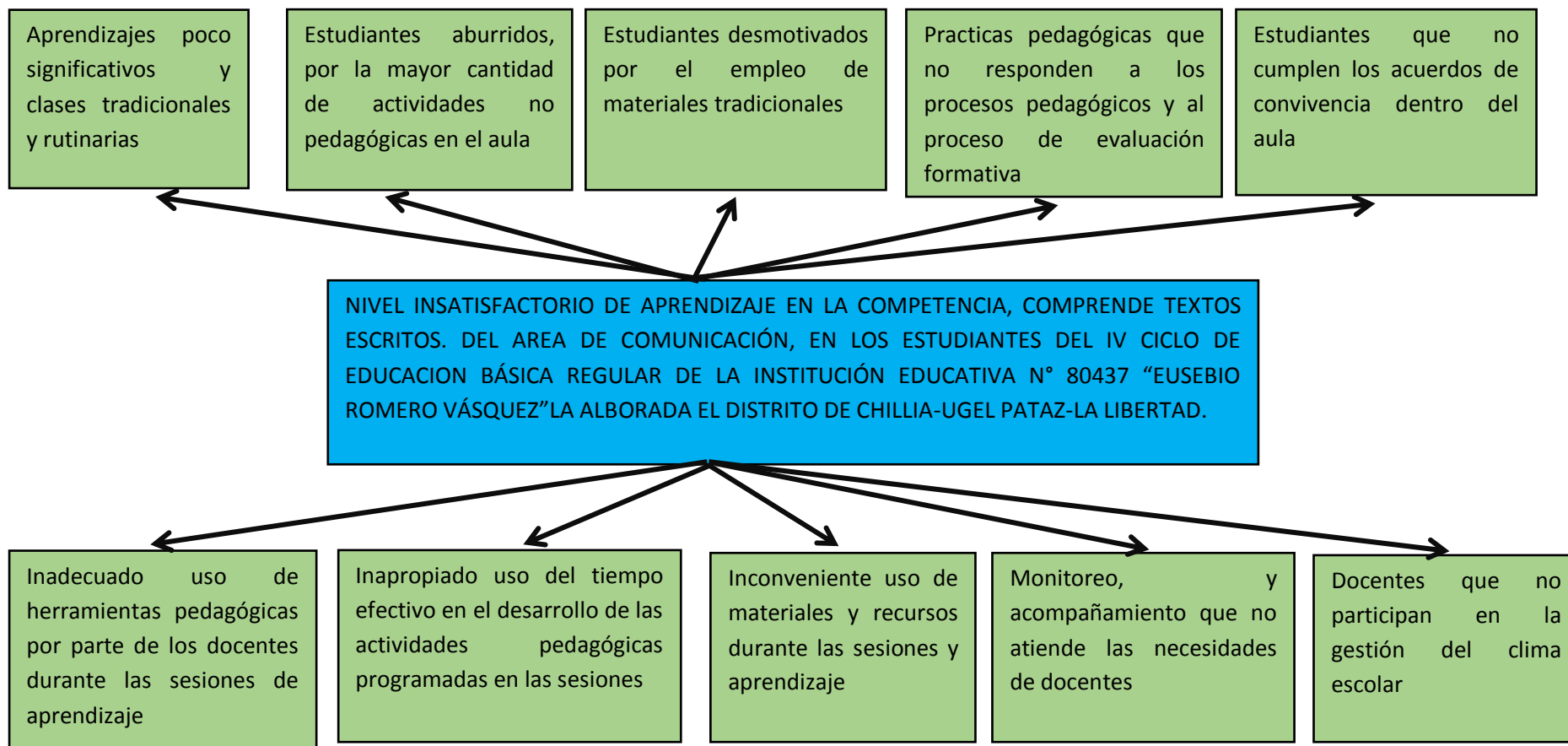


Figura 01. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. En el primer aspecto referente a la Gestión del Clima Escolar, el 50 % de los docentes tienen dificultad en promover las relaciones horizontales, fraternas , colaborativas entre los estudiantes creando un buen clima de confianza y armonía y poder lograr que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia dentro del aula. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado ni se ha fortalecido las capacidades interpersonales y peor aún los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes respeten y cumplan los acuerdos de convivencia.

En el segundo aspecto, el uso pedagógico del tiempo el 100% de los docentes poseen dificultades en dosificar el tiempo, teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos. Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje en la institución educativa para fortalecer las capacidades en gestión del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Asimismo el docente no investiga ni tampoco participa en las reuniones de trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Por otro lado el tercer aspecto, uso de herramientas pedagógicas el 100% de los docentes aún tienen dificultad en desarrollar estrategias pertinentes, para el recojo de saberes y generar nuevos aprendizajes, ni tampoco realizan procesos de evaluación formativa. Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje en la institución educativa para fortalecer las capacidades metodológicas innovadoras y generar aprendizajes significativos en el desarrollo de las competencias.

Finalmente el cuarto aspecto, uso de materiales y recursos educativos, el 100% de los docentes tienen dificultades en utilizar materiales y/o recursos educativos de manera oportuna que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión. Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades en la elaboración de materiales y recursos educativos y desconocen su utilidad.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes de la I.E. N°80437 manifiestan en el cuestionario que cuentan con el plan de monitoreo y acompañamiento, este es compartido en la reunión de trabajo colegiado donde además se dan a conocer las estrategias. Por otro lado, refieren que en reunión consensuada elaboran el cronograma el mismo que se exhibe en un lugar visible, denotándose las tres vistas a realizarse en el año, pese a esto la mayoría menciona que el director no realiza el monitoreo y acompañamiento a los docentes acorde a lo establecido, afirmando que no se ejecutan los círculos de interaprendizaje, de tal manera no hay ninguna mejora en la práctica pedagógica puesto que la calidad de la asesoría y retroalimentación no impulsan a la autoevaluación y autorregulación.

En conclusión las únicas estrategias que aplica el directivo en las veces que monitorea y acompaña son la vista al aula, asesoría y retroalimentación. Para revertir esta situación debemos tener en cuenta que la primera tarea es establecer un inventario de fortalezas y debilidades a nivel de las prácticas pedagógicas y de gestión, así como de medir el nivel de aprendizajes del alumnado. Sobre esta línea de base, su segunda tarea es diseñar un Plan de Acompañamiento con estrategias diferenciadas de atención según la diversidad de situaciones identificadas. (Minez, 2013)

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

El problema en torno al que gira el presente trabajo académico es “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia, comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80437 Eusebio Romero Vásquez”, distrito de Chilia – UGEL – Pataz- La Libertad. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para promover las relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes, se les dificulta además dosificar el tiempo, desarrollar estrategias pertinentes para el recojo de saberes y generar nuevos aprendizajes, tampoco realizan procesos de evaluación formativa, no hacen uso de recursos y materiales educativos de manera oportuna que ayuden al desarrollo de las actividades propuestas.

Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje en la institución educativa para fortalecer las capacidades interpersonales y peor aún los docentes no hacen uso de estrategias adecuadas para que los estudiantes respeten y cumplan los acuerdos de convivencia, tampoco se han fortalecido las capacidades en gestión del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, ni se han reforzado las capacidades metodológicas innovadoras para generar aprendizajes significativos, y por ultimo no se han desarrollado capacidades en la elaboración de materiales y recursos educativos.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a: Realiza la programación curricular (PO02.1), Programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2), Disponer de espacios para el aprendizaje (PO02.3), Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), Promover la convivencia escolar (PO05.1) y prevenir y resolver conflictos (PO05.2) desde la función de los líderes pedagógicos para dar respuesta al problema identificado.

Esto se relaciona con la competencia número cinco del MBDDirectivo: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su IE., basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; y la competencia número dos: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E., las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Además podemos afirmar que no se ha cumplido el compromiso número uno: Progreso Anual de los aprendizajes de todas y todo el estudiante, y el compromiso número cinco: Gestión de la convivencia escolar en la Institución educativa.

Los resultados del instrumento cualitativo nos permite tener las siguientes conclusiones: El Monitoreo y acompañamiento se realiza en la Institución Educativa a través de un Plan que contienen actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo los docentes encuestados manifiestan que no está direccionado de manera específica al desarrollo de las actividades de acorde a lo establecido, tampoco se han desarrollado los instrumentos de monitoreo con las comunidades profesionales de aprendizaje, por otro lado los círculos de interaprendizaje se han

convertidos en espacios ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente puesto que no se desarrollan de acuerdo a lo estipulado, en conclusión no hay ninguna mejora en la práctica pedagógica puesto que la calidad de la asesoría y retroalimentación no impulsan a la autoevaluación y autorregulación.

Estos hallazgos se vinculan con los procesos de gestión; Monitorear el desempeño docente (PS01.2), fortalecer capacidades (PS01.3), Desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y Realiza Acompañamiento Pedagógico (PO03.3). De la misma manera se relaciona con la competencia seis del MBDDirectivo: gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso cuatro; acompañamientos y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.

El reto que tiene el directivo es incrementar el porcentaje de satisfacción en la comprensión de textos escritos en el área de comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la I.E 80437 “Eusebio Romero Vásquez”, del distrito de Chilia -UGEL Pataz, implementando el MAE. presentando los siguientes desafíos; monitorear y acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el desarrollo de las competencias, aplicar estrategias metodológicas para el logro de aprendizajes teniendo siempre las herramientas pedagógicas necesarias, ejecutar la maximización en la elaboración y buena distribución del tiempo, realizar talleres de capacitación docente en el uso de técnicas y medios para la elaboración y un buen uso de los materiales didácticos y concientizar a los docentes para que participen en la gestión del clima escolar.

Para mejor entendimiento se presenta el siguiente cuadro:

PROBLEMA	Diagnóstico (conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80437 “Eusebio Romero Vásquez” del distrito de Chilia – UGEL Pataz.	Resultados cuantitativos: En el primer aspecto referente a la Gestión del Clima Escolar, el 50 % de los docentes tienen dificultad en promover las relaciones horizontales, fraternas , colaborativas entre los estudiantes creando un buen clima de confianza y armonía y poder lograr que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia dentro del aula. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado ni se ha fortalecido las capacidades interpersonales y peor aún los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes respeten y cumplan los acuerdos de convivencia. En el segundo aspecto, el uso pedagógico del tiempo el 100% de los docentes poseen dificultades en dosificar el tiempo, teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos. Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje en la institución educativa para fortalecer las capacidades en gestión del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Asimismo el docente no investiga ni tampoco participa en las reuniones de trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades. Por otro lado el tercer aspecto, uso de herramientas pedagógicas el 100% de los docentes aún tienen dificultad en desarrollar estrategias pertinentes, para el recojo de saberes y generar nuevos aprendizajes, ni tampoco realizan procesos de evaluación formativa. Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje en la institución educativa para fortalecer las capacidades metodológicas innovadoras y generar aprendizajes significativos en el desarrollo de las competencias.	PO05.2 Prevenir y resolver conflictos PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje. PO02.3 Disponer de espacios para el aprendizaje	Compromiso N° 01.- Progreso Anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.	COMPETENCIA 5.- Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su IE. Basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. COMPETENCIA 2.- Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E., las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado

	Finalmente el cuarto aspecto, uso de materiales y recursos educativos, el 100% de los docentes tienen dificultades en utilizar materiales y/o recursos educativos de manera oportuna que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión. Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades en la elaboración de materiales y recursos educativos y desconocen su utilidad.	PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje	Compromiso N° 05 Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa	en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
	Resultados cualitativos: Los docentes de la I.E. N°80437 manifiestan en el cuestionario que cuentan con el plan de monitoreo y acompañamiento, este es compartido en la reunión de trabajo colegiado donde además se dan a conocer las estrategias. Por otro lado, refieren que en reunión consensuada elaboran el cronograma el mismo que se exhibe en un lugar visible, denotándose las tres vistas a realizarse en el año, pese a esto la mayoría menciona que el director no realiza el monitoreo y acompañamiento a los docentes acorde a lo establecido, afirmando que no se ejecutan los círculos de interaprendizaje, de tal manera no hay ninguna mejora en la práctica pedagógica puesto que la calidad de la asesoría y retroalimentación no impulsan a la autoevaluación y autorregulación. En conclusión las únicas estrategias que aplica el directivo en las veces que monitorea y acompaña son la vista al aula, asesoría y retroalimentación.	PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico PS01.2 Monitorear el desempeño docente PS01.3 Fortalecer capacidades	Compromiso N° 4.- Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	COMPETENCIA 6.- Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico está sustentado en las cinco dimensiones según Vivian Robinson. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación de manera participativa y democrática en consenso con todos los docentes. Asimismo se debe generar compromisos con los docentes para el logro de metas específicas y claras, mantener una comunicación con todas las contrapartes pertinentes y monitorear e informar los avances de los logros alcanzados. Porque de manera democrática nos proponemos las lograr las metas de aprendizajes y asumir las responsabilidades en forma conjunta.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea asegurar y monitorear el uso adecuado de los recursos y materiales educativos en el desarrollo de los aprendizajes, conocer la importancia de las habilidades críticas del pensamiento en la asignación de recursos y tener claro sobre los recursos que no se están obteniendo y por qué el uso adecuado y oportuno de los recursos y materiales educativos, nos va a permitir motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente conduciendo jornadas de reflexión para la planificación e implementación del currículo, propiciando la reflexión para mejorar los procesos curriculares y la mejora de la calidad. Porque, es necesario realizar reuniones colegiadas con los docentes para ejecutar una planificación pertinente y contextualizada.

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 va a promover la participación directa de los docentes en el desarrollo profesional e informal, así como desarrollar actividades de orientación y fortalecimiento a la práctica pedagógica, porque si se fortalece la práctica en los docentes se va a mejorar el aprendizaje de los estudiantes y mejor aún si se intercambian experiencias relacionadas con la labor pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera garantizar un ambiente seguro y de soporte, en referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea propicia un ambiente de confianza y plantear normas que apoyen a los compromisos asumidos y así se desarrolló la enseñanza aprendizaje, optimizando el tiempo, brindando en un entorno ordenado dentro y fuera del aula y reduciendo las presiones externas e interrupciones. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes.

En el siguiente cuadro se presenta y responde a las interrogantes sobre las dimensiones del liderazgo según Viviana Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Establecer metas de manera participativa y democrática en consenso con todos los docentes. Generar compromisos con los docentes para el logro de metas específicas y claras. Mantener una comunicación clara con todas las contrapartes pertinentes Monitorea e informa los avances de los logros alcanzados	Porque de manera democrática y consensuada nos proponemos las metas a lograr en el PAT referidos a los aprendizajes y asumir las responsabilidades en forma conjunta.
Uso estratégico de recursos	Asegura y monitorea el uso adecuado de los recursos y materiales educativos en el desarrollo de los aprendizajes. Tener claro sobre los recursos que no se están obteniendo y por que Conocer la importancia de las habilidades críticas del pensamiento en la asignación de recursos.	Porque los docentes no usan adecuada y oportunamente los recursos y materiales educativos, por ello se realiza el seguimiento para lograr aprendizajes significativos y duraderos en los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Conduce jornadas de reflexión para la planificación e implementación del currículo con todos los docentes de la IE. Propicia la reflexión de los docentes para mejorar los procesos curriculares. Mejorar la calidad de la enseñanza aprendizaje con el lema “Enseñar menos y aprender más”	Porque los docentes desconocen el currículo Nacional de la Educación Básica lo cual repercute en una mala planificación, es necesario realizar reuniones colegiadas con los docentes para ejecutar una planificación pertinente y contextualizada.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores	Promover la participación directa de los docentes en el desarrollo profesional e informal. Propiciar el acuerdo de normas que apoyen el compromiso cognitivo y conductual. Desarrolla actividades de orientación y fortalecimiento a la práctica pedagógica de los docentes.	Porque si se fortalece la práctica e los docentes se va a mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Propicia un ambiente de confianza y plantea normas que apoyan al compromiso para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje, optimizando el tiempo, brindando un entorno ordenado dentro y fuera del aula. Reducir las presiones externas e interrupciones.	Porque se dan acciones donde se rompen las relaciones interpersonales que perjudican el clima institucional, para superar esto es necesario plantear normas de convivencia en forma democrática y seguridad en la I.E.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el estudio de las alternativas de solución ante la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80437 “Eusebio Romero Vásquez”, del distrito de Chilia, UGEL Pataz-La Libertad; se ha determinado como alternativa más conveniente 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).

La implementación del MAE de la práctica pedagógica, responde a las situaciones encontradas en el diagnóstico, que indica que el docente no promueve las relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un buen clima de confianza y armonía y poder lograr que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia dentro del aula, dosificar el tiempo, teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos, desarrollar estrategias pertinentes, para el recojo de saberes y generar nuevos aprendizajes, ni tampoco realizan procesos de evaluación formativa, y utilizar materiales y/o recursos educativos de manera oportuna que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión a través de los procesos de gestión, los compromisos y competencias.

La implementación del MAE aborda las demandas y necesidades del docente; así mismo permite la contextualización de acuerdo a las características de ubicación de la I.E, por ello en el anexo de la alborada zona dedicada a la agricultura y ganadería; se evidencia problemas sociales como: consumo de bebidas alcohólica, coquismo, existencia de familias disfuncionales, peleas callejeras, y las demandas territoriales dirigidas a promover el desarrollo de habilidades como autoestima y autocontrol, proyectos que generen la conservación del medio ambiente, formar a los estudiantes en una cultura de respeto, con capacidad empresarial y con mentalidad de superación para continuar estudios superiores.

Los aliados estratégicos como la Municipalidad quien realiza el pago del personal decente, el Centro de Salud que brinda charlas, sobre: lavado de manos, vacunas, educación sexual integral, salud dental y lidera el Plan de salud escolar y los recursos naturales del territorio como las ruinas de Nunamarca, Pueblo viejo y corral de piedras estos serán incorporados en la programación curricular garantizando la contextualización ayudarán en la atención de las demandas de los docentes y del territorio. Dicha realidad será considerada en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la competencia: comprensión de textos escritos en el área de comunicación.

Según la propuesta de solución se sustenta en marcos conceptuales del Ministerio de Educación (MINEDU, 2016), señala Monitoreo Pedagógico considerado como una estrategia de la supervisión, consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales; el Monitoreo Pedagógico se evalúa en cuatro dimensiones: pedagógica, didáctica, intervención y valorativa (Morales, 2014).

Según la Resolución de Secretaría General sostiene que “el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación tienen como finalidad promover la mejora sistemática y continua de las prácticas pedagógicas desarrolladas por los profesores de una institución educativa”. (MINEDU, 2016). El 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.

El MAE se sustenta en experiencias exitosas como la práctica de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a docentes denominada “Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, del distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín. Esta institución educativa tuvo el privilegio de contar con el apoyo de Fundación Telefónica, y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” en la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa, el cual fue ejecutado durante tres años logrando avanzar

hacia los objetivos propuestos como institución y como región y fue desarrollado por los docentes Javier, Vásquez Sandoval y Manuel, Quispe Guevara en el año 2015.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la I.E Eusebio Romero Vásquez. Así como de garantizar 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 poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente; También participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje y así promover un entorno ordenado y saludable para docentes, estudiantes y padres de familia.

Para mejorar MAE se tendrá en cuenta las dimensiones de Viviana Robinson, estableciendo metas de manera participativa y democrática en consenso con todos los docentes importancia de las habilidades críticas del pensamiento en la asignación de recursos conducir jornadas de reflexión para la planificación e implementación del currículo con todos los docentes promover la participación directa de los docentes en el desarrollo profesional e informal propicia un ambiente de confianza y plantear normas que apoyen a los compromisos asumidos.

El cumplimiento de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, son asumidos por la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, porque el docente mejorara su práctica pedagógica, la misma que repercutirá en el logro de los aprendizajes y el cumplimiento de las metas. Los procesos de Gestión Escolar tienen estrecha relación y genera valor para la realización y cumplimiento de las actividades programadas en el Plan Anual de Trabajo.

También los procesos de Gestión Escolar que se debe cumplir son: Realiza la programación curricular (PO02.1), Programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2), Disponer de espacios para el aprendizaje (PO02.3), Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO03.1), Promover la convivencia escolar (PO05.1) y prevenir y resolver conflictos (PO05.2), Realizar Acompañamiento Pedagógico (PO03.3). Asimismo se relaciona con los procesos de soporte; Monitorear el desempeño docente (PS01.2) y fortalecer capacidades (PS01.3).

Con la implementación del MAE, se garantizará la visión institucional que se sustenta en la ejecución de los procesos de gestión de la I.E., generando valor en cada uno de los procesos que permitirá alcanzar las metas que orientan la transformación de la situación inicial encontrada en el diagnóstico y para lograr el cambio es necesario monitorear el desarrollo de los procesos de Gestión Escolar, 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.

El rol del líder pedagógico, tiene que promover y sostener 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, además debe realizar de manera continua el monitoreo, acompañamiento y evaluación y debe conducir las comunidades profesionales de aprendizaje para empoderar las capacidades de los docentes y debe promover una cultura de evaluación como la: autoevaluación y coevaluación.

Por lo tanto el director tiene la tarea fundamental de implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, mediante un conjunto de procesos en la Gestión Escolar, la convivencia y las relaciones de la escuela con padres de familia y la comunidad, dirigidos a renovar y reenfocar las prácticas de los actores involucrados, para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada. Se prevee cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

Los docentes tienen el rol de diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión de textos escritos; para realizar un óptimo trabajo educativo asumen con responsabilidad diversos compromisos de mejora teniendo en cuenta los procesos de gestión, desarrollar sesiones, generar la convivencia conduciendo el proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión, la interculturalidad de los estudiantes realizando la mediación

pedagógica en el desarrollo de un clima favorable para el aprendizaje, la motivación permanente, la utilización de los recursos didácticos pertinentes y el adecuado manejo de criterios e instrumentos de evaluación formativa en los estudiantes hará que los docentes obtengan un buen resultado.

El rol que cumple el estudiante es sumamente importante, ya que es el centro del proceso enseñanza aprendizaje, esto implica motivarlo constantemente para que asuma con responsabilidad la construcción de los procesos de su propio aprendizaje, que muchas veces es lento en unos y rápido en otros; asimismo él debe ser capaz de practicar y cumplir las normas de convivencia, el respeto a la diversidad a las características de sus compañeros dentro de una cultura de educación en valores como la responsabilidad, la equidad, la empatía y solidaridad.

El rol del padre de familia dentro del aprendizaje de los estudiantes es de gran responsabilidad ya que ellos deben participar activamente en el proceso educativo de sus hijos en forma personal o institucional a través de la APAFA y el CONEI. Esto implica actuar con responsabilidad, colaborar en las diversas actividades que ejecuta la I.E., fomentar las buenas relaciones humanas entre padres de familia, docente, estudiantes y comunidad. Son ellos los que deben velar por la mejora de los servicios de infraestructura, equipamiento, mobiliario y equipos tecnológicos y cooperar con la I.E para salvaguardar la integridad física y emocional de los estudiantes.

El aliado estratégico, también cumple un lugar muy importante en la vida de la institución, en nuestro caso contamos con el apoyo de la Posta Médica cuyo trabajo contribuye en la educación para la promoción de la salud, estilos de vida saludable, alimentación, información sexual, nutrición, contribuir con los aprendizajes de los estudiantes, asimismo contribuye con charlas. Para generar las mejores condiciones y lograr las metas trazadas.

Las dificultades encontradas en primer aspecto referente a la Gestión del Clima Escolar, es que los docentes tienen dificultad en promover las relaciones horizontales, fraternas, colaborativas y solidarias entre los estudiantes. Para reducir esta brecha los docentes deberán trabajar generando un buen clima de confianza, armonía y fraternidad en el aula y promover en los estudiantes a que respeten y cumplan los acuerdos de convivencia.

En el uso pedagógico del tiempo los docentes tienen dificultad en dosificar el tiempo. Para reducir esta brecha se han conformado las comunidades profesionales de

aprendizaje en la institución educativa para fortalecer las capacidades en gestión del tiempo. Además con respecto al uso de materiales y recursos educativos los docentes tienen dificultades en utilizar materiales y/o recursos educativos de manera oportuna y adecuada, Para reducir esta brecha se conformara las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades en uso y elaboración de materiales y recursos educativos, todo ello se logrará gracias a la implementación del ya mencionado Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, MBD 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 comprensión de textos escritos; 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 monitorear, acompañar y evaluar la práctica pedagógica en la institución educativa.

En la meta de monitoreo al 100 % en la estrategia: Visita al aula se lograra a través de las siguientes actividades: Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E., jornada de análisis del C.N., jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo y elaboración del cronograma. diagnóstico del desempeño docente sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de los materiales y recursos educativos, estrategias metodológicas educativas y la convivencia escolar, procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita y observación de las sesiones de aprendizaje sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de materiales y recursos educativos, estrategia metodológica y la convivencia escolar.

En la meta del monitoreo al 100 % en la estrategia: autogestión se logrará a través de las siguientes actividades: Confirmar el plan de actividades iniciales validado con asesoría técnica del proyecto y hacer la programación, jornada de sensibilización sobre el propósito de autogestión, dar inicio a las actividades programadas con regularidad, monitorear las actividades y dar seguimiento sobre lo aprendido en las reuniones mensuales y revisar el plan de actividades iniciales.

En acompañamiento proponemos llegar al 100 % en la estrategia: Círculos de inter-aprendizaje lograrlo a través de las siguientes actividades: Jornada de sensibilización sobre el propósito y la importancia del Acompañamiento Pedagógico, focalización de necesidades de los docentes para mejorar pedagógicamente en función al diagnóstico, elaboración de un plan de círculos de inter-aprendizaje, ejecución de los círculos de inter-aprendizaje y evaluación del círculo de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.

En acompañamiento proponemos llegar al 100 % en la estrategia: Jornadas de autoformación docente lograrlo a través de las siguientes actividades: Hacer un diagnóstico del estado inicial de la práctica pedagógica, sobre la base del diagnóstico se elabora un cronograma jornadas de autoformación, asesorías individuales y círculos de inter-aprendizaje, se observa y analiza la práctica utilizando estrategias e instrumentos, y brindar asesoría al docente acompañado para ayudarlo a identificar fortalezas y debilidades en su propia práctica y establecer retos y compromisos.

En evaluación proponemos llegar al 100% en el desempeño docente con la técnica de observación de clases. Esta permite evaluar el accionar de docente que es también conocido como desempeño docente que se realiza a través de una ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje. Esta ficha está estructurada por los siguientes aspectos: el uso adecuado del tiempo herramientas pedagógicas “procesos pedagógicos y didácticos”, recursos y materiales educativos en la planificación curricular y la gestión de la convivencia escolar.

En evaluación proponemos llegar al 100 % en la estrategia: Evaluación entre pares, esto lo lograremos a través de las siguientes actividades: Contrastar las evidencias con un criterio externo MBDD y a partir de allí, detectar que se hace bien y que habría que reforzar, relacionar los datos con la de otros colegas que trabajan en la I.E., para saber quien domina mejor el tema y pueda ayudar al que tiene dificultades y comparar el desempeño actual con la anterior evaluación para verificar si supero el compromiso anterior.

En evaluación proponemos llegar al 100 % en la estrategia: Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio, esto lo lograremos a través de las siguientes actividades: Elaboración y revisión del instrumento de autoevaluación, publicación del cronograma de autoevaluación, realización de las reuniones de

autoevaluación y análisis de la rúbrica aplicada, luego de observar el video e informe de las evidencias.

Por último con el desarrollo de las actividades del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se logrará la mejora de los aprendizajes del área de Comunicación, además considerando que la Gestión Curricular debe estar en función a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencia y al mejoramiento de la enseñanza y aprendizaje, evidenciando correspondencia estrecha en la alternativa de solución y la Gestión Curricular.

En la implementación del MAE., de seguro se presentará algunos riesgos, por lo que debemos adoptar medidas para darles la solución en cuanto a: Los docentes reacios al monitoreo, la medida a adoptarse será realizar reuniones de sensibilización a los docentes para analizar sobre su importancia ; en cuanto a la Huelga Magisterial, la medida a adoptarse será elaborar el plan de recuperación; en el tiempo limitado y fuera de las horas de clase, la medida a adoptar será programar talleres y círculos de estudio en horas o días consensuados para reflexionar y asumir compromisos; en desconocimiento y temor al método de observación de clases y autoevaluación, la medida a adoptarse será empoderar al docente a través de información y reuniones de sensibilización; y en la falta de recursos tecnológicos (cámara, proyector). La medida adoptarse será implementar con equipos con presupuesto de mantenimiento.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico. El Monitoreo Pedagógico es una tarea que debe realizar el Director de la Institución Educativa, con el fin buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le guíe en busca del mejoramiento del desempeño de sus docentes. Su meta será elevar la calidad educativa de su Institución, para esto buscará la ejecución de acciones de acompañamiento que le lleven a la excelencia educativa.

El Monitoreo Pedagógico considerado como una estrategia de la supervisión, consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales; el Monitoreo Pedagógico se evalúa en cuatro dimensiones: pedagógica, didáctica, intervención y valorativa (Morales, 2014), (Cano, Castro, Musto, & Sarachu, 2009) y (Estrada, 2013).

El desempeño profesional docente es considerado como el equilibrio entre cumplimiento de las tareas pedagógicas asignadas y el resultado de la labor educativa, esta se ve reflejada en las capacidades logradas por los alumnos y el prestigio competitivo de la institución, en tanto el Monitoreo Pedagógico se define como “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (MINEDU, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de Educación Básica Regular para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

Es así que, el monitoreo se define como 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)

5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención oportuna y adecuada de la información y la toma de decisiones en busca del mejora del desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

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

- *Autogestión.* Como su nombre lo indica es el propio docente quien toma nota de sus puntos fuertes y débiles; y realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos, para determinar cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que cumplir para el logro de una buena práctica pedagógica, esto se puede dar luego de registrar sus propias sesiones de clase en video para ser analizado posteriormente.

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

- *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso

adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

- *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.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de Acompañamiento Pedagógico*. Es el intercambio de experiencias y conocimientos entre el docente acompañante y el docente acompañado, en una relación horizontal de uno a uno, haciendo uso de un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce por medio del dialogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en aula, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente.

Es también un proceso que permite “brindar soporte técnico, afectivo (emocional-ético y formativo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262) que nos lleva a desarrollar las capacidades de los docentes y lograr la reflexión autónoma y asumir compromisos.

5.1.1.2.2. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico*. El acompañamiento precisa de estrategias que faciliten la interacción y construcción permanente del conocimiento por lo que las más pertinentes podrían ser:

- *Círculos de interaprendizaje*. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, favoreciendo la socialización y valoración de las practicas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión, además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas pero exige un alto grado de participación de los asistentes, así como los consensos que derivan de la reflexión.

- *Jornadas de autoformación docente*: Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante, como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente. El objetivo principal de este trabajo es determinar si las comunidades virtuales de práctica son un espacio adecuado para la autoformación de los docentes. Con este fin, primero se especifican algunos conceptos clave que ayuden a contextualizar el tema de la formación; en segundo lugar se recogen los rasgos que se consideran hoy necesarios para llevar a cabo la labor docente, dibujándose así el perfil “ideal” del profesor en el contexto actual desde distintos ángulos de vista; y por último, se narran algunas experiencias personales en las redes sociales para ilustrar el funcionamiento de este nuevo paradigma social.

5.1.1.3. Evaluación de desempeño docente.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación de desempeño*. Para Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien una actividad de análisis compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción práctica proyección y desarrollo de la actividad y la profesionalización docente, siendo la evaluación formativa de los docentes la que focaliza su atención en el fin educativo de inicio a fin, permitiendo asegurar que el proceso educativo se realice según lo planificado y cumpla una importante función motivadora, los resultados de la evaluación formativa ayudarán a los docentes a conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos del marco del buen desempeño docente en el momento, de manera que los impulsa a continuar trabajando hasta alcanzarlos.

5.1.1.3.2. *Métodos y técnicas de evaluación de desempeño docente*. Un método puede considerarse como un plan estructurado que facilita y orienta la práctica docente y por ende mejora los procesos de aprendizaje. Podemos decir, que es un conjunto de disponibilidades personales e instrumentales que, en la práctica formativa, deben organizarse para promover el aprendizaje y en términos más precisos, Valdés (2009 p.47) señala un conjunto de métodos /instrumentos cuya utilización considera necesaria y útil “para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como otras dimensiones sobre la que pueden aportar información pertinente.”

- *Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio*. Esta técnica implica la grabación de un episodio pedagógico. Es el medio potencialmente más

poderoso de autoevaluación, pues permite al sujeto evaluado verse a sí mismo como lo ven los demás, por lo tanto algunos autores llaman a esta técnica “Confrontación con uno mismo”. La técnica con frecuencia implica el uso de algún instrumento de observación dirigida que aclare qué es lo que se dese observar.

- *Evaluación entre pares.* Es una estrategia que aporta información complementaria y permite distinguir mejor a los docentes de los distintos ciclos debido puntajes altos y con poca variabilidad entre ellos” (Alvarado, 2011, p.28) y se puede medir a través de una rúbrica. La coevaluación es útil para planificar su propio aprendizaje, identificar sus propias fortalezas y debilidades, este tipo de evaluación profundiza la comprensión de los estudiantes de su propio aprendizaje y permite que se involucren de manera más activa y autodirigida en su proceso de aprendizaje.

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación sobre la práctica docente en comprensión de textos escritos.

- *Rubricas de observación al aula.* Son los aspectos que el comité evaluador tomará en cuenta para calificar al docente, durante 60 minutos y consiste en: Involucrar activamente a los estudiantes en el aprendizaje, hace uso efectivo del tiempo, maneja con fluidez el razonamiento, la creatividad y pensamiento crítico, evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar y adecuar su enseñanza, propicia un ambiente de respeto y proximidad y regula positivamente el comportamiento de sus estudiantes, aspectos que permitirán que los estudiantes comprendan textos escritos en el área de comunicación.

5.1.2. Área curricular de comunicación.

5.1.2.1. Enfoque metodológico del área de comunicación. El área de Comunicación Integral es el proceso de enseñanza - aprendizaje de la lectura y escritura, está sustentado en el enfoque comunicativo y textual quien busca desarrollar las competencias comunicativas y lingüísticas de niñas y niños para que logren comprender y expresar mensajes orales y escritos de manera competente, en distintas situaciones comunicativas y con diversos interlocutores; asimismo, para que puedan comprender y producir distintos tipos de texto, para informarse, satisfacer sus necesidades funcionales de comunicación y disfrutar de ellos.

Considerando que el lenguaje es el vehículo para entender, interpretar, apropiarse, y organizar la información que proviene de la realidad, el área de Comunicación Integral es el eje central en la formación de capacidades: cognitivas, desarrollo del

pensamiento, capacidad de representación y de la lógica; afectivas y creativas, las que se logran en la interacción social, como la autoestima, autonomía, asertividad, etc.; meta-cognitivas, desarrollo de la capacidad de crítica y de reflexión sobre los procesos de aprendizaje y las estrategias utilizadas para ello la puesta en práctica del área implica el desarrollo de cinco aspectos que se complementan: comunicación oral, escrita; reflexión sobre el funcionamiento lingüístico de los textos; lectura de imágenes y textos icono - verbales, además de expresión y apreciación artística.

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos.

5.1.2.2.1. *Herramientas pedagógicas para promover la comprensión de textos escritos.* “La competencia en lectura es la comprensión, uso y reflexión sobre textos escritos, con el fin de lograr las metas personales, desarrollar el conocimiento y potencial propio. En este proceso, quien lee despliega un conjunto de habilidades como la discriminación de información relevante, la identificación de información nueva, la formulación de conclusiones, la emisión de juicios críticos, entre otras” La comprensión lectora va más allá de la noción de competencia en lectura como la decodificación y la comprensión literal; implica que la competencia en lectura involucra la comprensión, el uso y la reflexión de la información escrita para varios propósitos.

La práctica de la lectura requiere de un ambiente agradable y de la participación activa y entusiasta de quien enseña y de quien aprende. Lo importante es que los estudiantes disfruten con la lectura, y que no vean en ella una carga pesada. En general, la lectura comprende actividades previas, durante y después de la lectura.

- *Actividades previas a la lectura.* En esta etapa, lo importante es activar los conocimientos previos y formular los propósitos del texto que nos presentan.

Determinación de las partes relevantes del texto.

- Estrategias de apoyo al repaso (subrayado, apuntes, relectura).
- Estrategias de organización (mapas conceptuales, estructuras textuales).
- Estrategias de autorregulación y control preguntas).
- Aclara posibles dudas acerca del texto
- Consultar el diccionario
- Pensar en voz alta para asegurar la comprensión
- Crear imágenes mentales para visualizar descripciones vagas.

- *Actividades durante la lectura.* En esta etapa el lector se está enfrentando al texto y comienza a ver si lo señalado en las actividades de la etapa anterior concuerda con la lectura. Así, comprueba si la información entregada a partir de la activación de los conocimientos previos coincide con lo que le está entregando el texto.

- Determinación de las partes relevantes del texto.
- Estrategias de apoyo al repaso (subrayado, apuntes, relectura).
- Estrategias de organización (mapas conceptuales, estructuras textuales).
- Estrategias de autorregulación y control preguntas).
- Aclara posibles dudas acerca del texto
- Consultar el diccionario
- Pensar en voz alta para asegurar la comprensión
- Crear imágenes mentales para visualizar descripciones vagas.

- *Actividades después de la lectura.* Se trata organizar de manera lógica la información contenida del texto leído e identificar las ideas principales, es decir las más importantes, y las secundarias, aquellas que aportan información que no es fundamental en la historia (pueden ser descripciones de los personajes, del ambiente, de los acontecimientos, etc.

- Identificación de ideas principales.
- Hacer resúmenes.
- Utilizar organizadores gráficos.
- Elaboración de resúmenes.
- Formulación y contestación de preguntas.
- Formulación de conclusiones y juicios de valor.
- Reflexión sobre el proceso de comprensión.

5.1.2.2.2. *Recursos y materiales educativos para el desarrollo de la comprensión de textos escritos.* Un recurso es cualquier material de apoyo que el maestro utiliza para facilitar el desarrollo de las actividades de su tema a tratar dentro del salón de clases; mientras que el uso de materiales educativos nos permitirá diseñar actividades

de aprendizaje eficientes que aseguren la eficacia en el logro de aprendizajes previstos.

Los diferentes materiales y recursos didácticos deben cumplir con las siguientes funciones:

- Función motivadora: tienen ser capaces de captar la atención de los estudiantes mediante, formas, colores, tacto, acciones, sensaciones, etc.
- Función estructuradora: deben cumplir funciones de organización de los aprendizajes y de alternativa a la misma realidad.
- Función didáctica: es imprescindible que exista una congruencia entre los recursos y materiales que se pueden utilizar y los objetivos y contenidos objeto de enseñanza.
- Función facilitadora de aprendizajes: muchos aprendizajes no serían posibles sin la existencia de ciertos recursos y materiales, constituyendo, algunos de ellos, un elemento imprescindible y facilitador de estos.

5.1.2.2.3. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.* Los ambientes de aprendizaje deben proporcionar a los estudiantes, elementos esenciales, que propicien una enseñanza que estimule el desarrollo de habilidades y competencias valiosas para toda la vida. En los ambientes de aprendizajes, no solo es hablar de la infraestructura, materiales o recursos de apoyo, que de cierto modo son importantes, pero que en sí, la esencia de este dependerá de la iniciativa, creatividad, capacidad e interacción de la persona que esté al frente del proceso enseñanza-aprendizaje, así como el rol que debe de asumir el facilitador de aprendizaje, los elementos que lo integran y los principios sobre los que se fundamenta y solo así las sesiones serán significativas para los estudiantes.

5.1.2.2.4. *Gestión del tiempo en las sesiones de aprendizaje.* El uso adecuado del tiempo es una pieza importante para el logro de la competencia propuesta en el área de comunicación. Tanto el docente como los estudiantes requieren de tiempo efectivo para el desarrollo de actividades reales de aprendizaje en el aula o en otro espacio. Entre las estrategias para un buen uso del tiempo están: asignación adecuada de las actividades pedagógicas en relación a un tiempo determinado, implicar a los estudiantes en el trabajo que se desarrolla durante la clase, planificar un lapso de tiempo para cada momento de la sesión de aprendizaje, el docente debe hacer uso de

las estrategias más acertadas para atender de manera apropiada cualquier interrupción o actividades accesorias durante la sesión de aprendizaje.

Planificar la utilización del tiempo desde el PAT para atender posibles contingencias de pérdida de horas de clase, el monitoreo continuo por parte del directivo, que nos permita conocer como los docentes utilizan el tiempo en el aula. También es necesario mencionar que el buen uso del tiempo se relaciona con el nivel de dominio que tiene el docente del tema, la gama de estrategias didácticas, la organización del grupo de estudiantes y la planificación de las actividades en la sesión de aprendizaje considerando las necesidades de los estudiantes y su contexto.

La organización del tiempo resulta fundamental para conseguir un aprendizaje eficaz y lograr los objetivos que se persigue según el presente plan de acción, y para ello se presenta varias estrategias para aprovechar mejor la sesión de aprendizaje: Estrategia uno, establece objetivos, metas y tiempo donde el docente se trace su propio plan de trabajo en el aula y así tenga claro lo que persigue. Estrategia dos, decide primero las metodologías y las formas de trabajo se debe tener siempre presente la metodología para programar los tiempos en el aula y sacarle el máximo provecho. Estrategia tres, se debe dar prioridad a lo más relevante lo que el estudiante tiene que aprender.

Estrategia cuatro, se debe dar solución antes que nada las dudas y errores, se debe evitar a toda costa que los estudiantes se queden con alguna duda, porque los errores lo llevan para después ocasionando demoras en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Estrategia cinco, se debe hacer partícipe a los estudiantes de la organización de la clase, la planificación de la clase se debe hacer con los estudiantes, donde conozcan el tiempo a utilizarse, los recursos necesarios, el propósito de la sesión, esto ayuda a un uso óptimo del tiempo. Sexta estrategia, se debe permitir cierta flexibilidad en la organización y el horario, no todo es totalmente rígido, se debe escuchar a los estudiantes, prestarles atención a sus reacciones y la forma de afrontar las actividades de la clase, donde el tiempo juegue un rol preponderante (Aula Planeta, 2016).

5.2 Experiencias Exitosas obre Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo, del distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín se propuso la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa, el cual fue ejecutado durante tres años consecutivos logrando avanzar hacia los objetivos propuestos como institución y como región y fue desarrollado por los docentes Javier, Vásquez Sandoval y Manuel, Quispe Guevara.

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

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, la visita a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que el MAE pedagógico al docente que le brinda seguridad, confianza y una oportuna orientación y afianzamiento de las praxis que impulse el desarrollo personal y profesional. Según Severo Hinostroza (2012: 2017) es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica.

La función pedagógica de la supervisión orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía. Se requiere interacción auténtica, en un ambiente de interés pedagógico, pertinente al entorno de la institución. involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80437 “Eusebio Romero Vásquez”, distrito de Chilia, provincia de Pataz - UGEL Pataz – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el Monitoreo Pedagógico a través de visitas de observación al aula y la autogestión 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 y afectivo a los

docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas utilizando las estrategias de círculos de interaprendizajes.

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

ALTERNATIV A DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIA S	ACTIVIDADES	RESPONS ABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
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 comprende textos escritos 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.	Número de visitas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Doce visitas atendidas de un total de cuatro docentes de aula de la I.E.	Visita al aula.	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Equipo directivo	X											
					1.2 Jornada de análisis del Currículo Nacional.	Equipo directivo	X											
					1.3 Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo y elaboración del cronograma.	Equipo directivo	X											
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de los materiales y recursos educativos, estrategias metodológicas educativas y la convivencia escolar (primera visita).	Equipo directivo	X											
					1.5 Procesamiento y de comunicación	Equipo directivo			X			X			X			

[illegible]

Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Número de círculos de interaprendizaje ejecutadas, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora	Ocho círculos de interaprendizaje ejecutados.	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito y la importancia del Acompañamiento Pedagógico.	Equipo directivo	X										
				2.2 Focalización de necesidades de los docentes para mejorar pedagógicamente en función al diagnóstico.	Equipo directivo	X										
				2.3 Elaboración de un plan de círculos de interaprendizaje y socialización.	Equipo directivo	X										
				2.4 Ejecución de círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
				2.5 Evaluación del círculo de aprendizaje para realizar el informe y asumir compromisos sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Equipo directivo	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
	Número de visitas ejecutadas para el recojo de la información del docente para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Doce visitas atendidas de un total de cuatro docentes de un aula.	Jornadas de autoformación docente.	2.6 Hacer un diagnóstico del estado inicial de la práctica pedagógica.	Equipo directivo	X										
				2.7 Sobre la base del diagnóstico se elabora un cronograma jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo	X										
				2.8 Se observa y analiza la práctica utilizando estrategias e instrumentos.	Equipo directivo			X			X				X	
				2.9 Brindar asesoría al docente acompañado para ayudarlo a identificar fortalezas y debilidades en	Equipo directivo			X			X				X	

[illegible]

					cronograma de evaluación	directivo											
					3.7 Observación del desempeño docente en aula	Equipo directivo			X			X					X
					3.8 Sistematización de los resultados de evaluación	Equipo directivo			X			X					X
					3.9 Análisis de los resultados de los estudiantes	Equipo directivo			X			X					X
	Número de docentes retroalimentados proporcionada por cintas de video y audio sobre su práctica pedagógica para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación	Tres retroalimentaciones proporcionadas por cintas de video y audio de autoevaluación para la mejora de la práctica docente.	Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio	3.10 Elaboración, revisión sistematización del instrumento de evaluación	Equipo directivo	X											
				3.11 Publicación del cronograma de evaluación	Equipo directivo	X											
				3.12 Aplicación de los instrumentos de evaluación	Equipo directivo			X				X					X
				3.13 Sistematización de los instrumentos aplicados	Equipo directivo			X				X					X
				3.14 Reflexionar sobre los resultados encontrados en la aplicación de los instrumentos	Equipo directivo			X				X					X
				3.15 Retroalimentación formativa sobre los resultados encontrados en la aplicación de los instrumentos	Equipo directivo			X				X					X
				3.16 Acciones de mejora sobre los resultados encontrados en la aplicación	Equipo directivo			X				X					X

[illegible]

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información 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.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales actores: Los principales actores involucrados en la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación tenemos al director y docentes como forjadores del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes
- 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.
- Recursos: Referido a los recursos con lo que cuenta la institución para motivar y realizar sesiones más significativas.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL							ACTORES	EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
				0	1	2	3	4	5						
-Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos 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.	Número de visitas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE .						X	- Director docentes y	- Acta de compromisos firmada por los docentes	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Proyector	35 %	
			1.2 Jornada de análisis del Currículo Nacional.						X	- Director docentes y	- Contextualización de currículo	Matriz del currículo	El currículo Proyector		
			1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo y elaboración del cronograma.						X	- Director docentes y	Relación de instrumentos y cronograma	Lista de cotejo	Cuaderno de evidencias		
			1.2 Diagnóstico del desempeño docente sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de los materiales y recursos educativos, estrategias metodológicas educativas y la convivencia escolar (primera visita).						X	- Director docentes y	- Análisis de diagnóstico del enfoque de área	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Cuaderno de evidencia		
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.						X	Director y docentes	- Comunicado individual sobre los resultados	Cuadro consolidado de resultados	Libro de Actas		

			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de materiales y recursos educativos, estrategia metodológica las educativas y la convivencia escolar. (visitas 2,3	X						Director y docentes	- Registro de los indicadores de la rubrica	Rubrica	Proyector	
Número de reuniones ejecutadas para el recojo de la información del docente.	Autogestión.	1.7 Confirmar el plan de actividades iniciales validado con asesoría técnica del proyecto y hacer la programación.						X	Director y docentes	- Plan de actividades	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	35%	
		1.8 Dar inicio a las actividades programadas con regularidad (Unidad).					X	Director y docentes	- Cronograma	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote			
		1.9 Realizar charla sobre el fortalecimiento, las actividades que no dominan y los indicadores a lograr.					X	Director y docentes	- Acta de ejecución de la charla	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Proyector			
		1.10 Monitorear las actividades y dar seguimiento sobre lo aprendido en las reuniones mensuales.					X	Director y docentes	- Registro de la ficha	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Ficha de monitoreo...			

			1.11 Revisar el plan de actividades iniciales.					X		Director y docentes	- Registro del plan de actividades	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Cuaderno de campo	
Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada a con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Número de círculos de interaprendizaje y soporte técnico y afectivo, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito y la importancia del Acompañamiento Pedagógico.						X	Director y docentes	Acta de ejecución de la charla	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Proyector	35%
			2.2 Focalización de necesidades de los docentes para mejorar pedagógicamente en función al diagnóstico.						X	Director y docentes	Cuadro de necesidades focalizadas	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Libro de actas	
			2.3 Elaboración de un plan de círculos de interaprendizaje.						X	Director y docentes	Presentación del plan	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papel y Computadora	
			2.4 Ejecución de círculos de interaprendizaje.						X	Director y docentes	Acta de asistencia	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Proyector	
			2.5 Evaluación del círculo de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.						X	Director y docentes	Análisis grupal de los procesos pedagógicos y didácticos	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Proyector	
	Número de visitas ejecutadas para el recojo de la información del docente para fortalecer las	Jornadas de autoformación docente.	2.6 Hacer un diagnóstico del estado inicial de la práctica pedagógica.						X	Director y docentes	Análisis grupal de los procesos pedagógicos y didácticos	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	
			2.7 Sobre la base del diagnóstico se elabora un cronograma de jornadas de autoformación docente						X	Director y docentes	Publicación del cronograma	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	

	capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.		2.8 Se observa y analiza la práctica utilizando estrategias e instrumentos.					X		Director y docentes	Visita al aula y/o video	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Proyector	
			2.9 Brindar asesoría al docente acompañado para ayudarlo a identificar fortalezas y debilidades en su propia práctica y establecer retos y compromisos					X		Director y docentes	Registro de sugerencias	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Proyector	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación	Número de reuniones ejecutadas para el recojo de información para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.	Evaluación entre pares.	3.1 Contrastar las evidencias con un criterio externo MBDD y a partir de allí, detectar que se hace bien y que habría que reforzar.					X		Director y docentes	Registro de las dificultades y aciertos de cada docente	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote Proyector	50%
			3.2 Relacionar los datos con la de otros colegas que trabajan en la I.E. Para saber en quien domina mejor el tema y pueda ayudar al que tiene dificultades.					X		Director y docentes	Registro de las dificultades y aciertos de cada docente	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	
			3.3 Comparar el desempeño actual con la anterior evaluación para verificar si supero el compromiso anterior					X		Director y docentes	Registro de evidencias de visitas de aula	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	

Número de docentes evaluados su práctica pedagógica	Tres evaluaciones a los docentes sobre su práctica pedagógica	La Observación	3.4 Jornada sobre los propósitos e importancia de la evaluación.						X	Director y docentes	Registro evidencias visitas de aula	de de	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	45%
			3.5. Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente						X	Director y docentes	Registro evidencias visitas de aula	de de	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	
			3.6 Comunicación del cronograma de evaluación						X	Director y docentes	Registro evidencias visitas de aula	de de	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	
			3.7 Observación del desempeño docente en aula						X	Director y docentes	Registro evidencias visitas de aula	de de	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	
			3.8 Sistematización de los resultados de evaluación						X	Director y docentes	Registro evidencias visitas de aula	de de	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	
			3.9 Análisis de los resultados de los estudiantes						X	Director y docentes	Registro evidencias visitas de aula	de de	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	
	Número de docentes Autoevaluados sobre su práctica pedagógica para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación	Autoevaluación	3.10 Elaboración, revisión y sistematización del instrumento de evaluación						X	Director y docentes	video		Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	45%
			3.11 Publicación del cronograma de evaluación						X	Director y docentes	Cronograma		Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	

			3.12 Aplicación de los instrumentos de evaluación					X	Director y docentes	Firma de la asistencia	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Libro de actas	
			3.13 Sistematización de los instrumentos aplicados			X			Director y docentes	Consolidado de la Rubrica	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	
			3.14 Reflexionar sobre los resultados encontrados en la aplicación de los instrumentos			X		X	Director y docentes	Consolidado de la Rubrica	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote	
			3.15 Retroalimentación formativa sobre los resultados encontrados en la aplicación de los instrumentos			X		X	Director y docentes	Registro de evidencias de visitas de aula	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote Lápiz	
			3.16 Acciones de mejora sobre los resultados encontrados en la aplicación de los instrumentos			X		X	Director y docentes	Registro de evidencias de visitas de aula	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote Lápiz	
			3.17 Evaluación de los estudiantes para ver el impacto en la mejora de los aprendizajes.			X		X	Director y docentes	Registro de evidencias de visitas de aula	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote Lápiz	

			3.18 Sistematización y análisis de los resultados de los estudiantes para ver el impacto en la mejora de los aprendizajes.			X			X	Director y docentes	Registro evidencias de visitas de aula	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote Lápiz	
			3.19 Jornada de reflexión con los estudiantes para ver la importancia en la mejora de los aprendizajes.	X					X	Director y docentes	Registro evidencias de visitas de aula	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote Lápiz	
			3.20 Elaboración de los planes de mejora de los estudiantes para ver el impacto en la mejora de los aprendizajes.						X	Director y docentes	Registro evidencias de visitas de aula	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papelote Lápiz	

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

LEYENDA:

0 = No implementada (0%)

1 = Implementación inicial (1% - 24%)

2 = Implementación parcial (25% - 49%)

3 = Implementación intermedia (50% - 74%)

4 = Implementación avanzada (75% - 99%)

5 = Implementada (100%)

OBEJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
-Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos 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.	-Docentes reacios al monitoreo -Huelga Nacional de docentes Magisterial	-Reuniones de sensibilización a los docentes. -Plan de recuperación.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación.	-El tiempo limitado y fuera de las horas de clase	-Programar los talleres y círculos de estudio en horas o días consensuados.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación	-Desconocimiento y temor al método de observación de clases y autoevaluación -Falta de recursos tecnológicos (cámara, proyector).	-Empoderar al docente a través de información y reuniones de sensibilización. -Equipar la I.E. Con presupuestos que programa el MINEDU.

Figura 6: 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 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Primera semana de marzo	S/ 10 de fotocopia	Recursos propios
1.2 Jornada de análisis del Currículo Nacional.	Primera semana de marzo	S/ 10 de fotocopia	Recursos propios
1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo y elaboración del cronograma.	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno
1.4 Diagnóstico del desempeño docente sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de los materiales y recursos educativos, estrategias metodológicas educativas y la convivencia escolar (primera visita).	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Cuarta semana de mayo, agosto y noviembre	Ninguno	Ninguno
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de materiales y recursos educativos, estrategia metodológica las educativas y la convivencia escolar. (visitas 2,3)	Tercera semana de mayo, agosto y noviembre	S/ 5.00 de fotocopia	Recursos propios
1.7 Confirmar el plan de actividades iniciales validado con asesoría técnica del proyecto y hacer la programación.	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno
1.8 Dar inicio a las actividades programadas con regularidad (Unidad).	Segunda semana de marzo - noviembre	S/20.00 en fotocopias	Recursos propios
1.9 Realizar charla sobre el fortalecimiento, las actividades que no dominan y los indicadores a lograr.	Cuarta semana de mayo, agosto y noviembre	S/10.00 en fotocopias	Recursos propios
1.10 Monitorear las actividades y dar seguimiento sobre lo aprendido en las reuniones mensuales.	Segunda semana de marzo a noviembre	S/10.00 en fotocopias	Recursos propios
1.11 Revisar el plan de actividades iniciales.	Cuarta semana de abril a noviembre	Ninguno	Ninguno
2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito y la importancia del Acompañamiento Pedagógico.	Primera semana de marzo	S/2.00 en fotocopias	Recursos propios
2.2 Focalización de necesidades de los docentes para mejorar	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno

pedagógicamente en función al diagnóstico.			
2.3 Elaboración de un plan de círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno
2.4 Ejecución de círculos de interaprendizaje.	Tercera semana de marzo a noviembre	Ninguno	Ninguno
2.5 Evaluación del círculo de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Cuarta semana de marzo a noviembre	Ninguno	Ninguno
2.6 Hacer un diagnóstico del estado inicial de la práctica pedagógica.	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno
2.7 Sobre la base del diagnóstico se elabora un cronograma de visitas al aula, asesorías individuales y círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno
2.8 Se observa y analiza la práctica utilizando estrategias e instrumentos.	Cuarta semana de mayo, agosto y noviembre	Ninguno	Ninguno
2.9 Brindar asesoría al docente acompañado para ayudarlo a identificar fortalezas y debilidades en su propia práctica y establecer retos y compromisos.	Cuarta semana de mayo, agosto y noviembre	Ninguno	Ninguno
3.4 Jornada sobre los propósitos e importancia de la evaluación.	Cuarta semana de mayo, agosto y noviembre	Ninguno	Ninguno
3.5. Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente	Cuarta semana de mayo, agosto y noviembre	Ninguno	Ninguno
3.6 Comunicación del cronograma de evaluación	Cuarta semana de mayo, agosto y noviembre	Ninguno	Ninguno
3.7 Observación del desempeño docente en aula	Segunda semana de marzo	S/2.00 en fotocopias	Recursos propios
3.8 Sistematización de los resultados de evaluación	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno
3.9 Análisis de los resultados de los estudiantes	Segunda semana de mayo, agosto y noviembre	S/5.00 en fotocopias	Recursos propios
3.10 Elaboración, revisión y sistematización del instrumento de evaluación	Cuarta semana de mayo, agosto y noviembre	Ninguno	Ninguno
3.11 Publicación del cronograma de evaluación	Cuarta semana de marzo	Ninguno	Ninguno
3.12 Aplicación de los	Segunda semana de marzo	S/5.00 en	Recursos propios

instrumentos de evaluación		fotocopias	
3.13 Sistematización de los instrumentos aplicados	Cuarta semana de marzo	Ninguno	Ninguno
3.14 Reflexionar sobre los resultados encontrados en la aplicación de los instrumentos	Cuarta semana de mayo	Ninguno	Ninguno
3.15 Retroalimentación formativa sobre los resultados encontrados en la aplicación de los instrumentos	Cuarta semana de mayo	Ninguno	Ninguno
3.16 Acciones de mejora sobre los resultados encontrados en la aplicación de los instrumentos	Cuarta semana de mayo, julio y octubre	Ninguno	Ninguno
3.17 Evaluación de los estudiantes para ver el impacto en la mejora de los aprendizajes.	Segunda semana de julio y octubre	S/5.00 en fotocopias	Recursos propios
3.18 Sistematización y análisis de los resultados de los estudiantes para ver el impacto en la mejora de los aprendizajes.	Segunda semana de julio y octubre	Ninguno	Ninguno
3.19 Jornada de reflexión con los estudiantes para ver la importancia en la mejora de los aprendizajes.	Segunda semana de julio y octubre	Ninguno	Ninguno
3.20 Elaboración de los planes de mejora de los estudiantes para ver el impacto en la mejora de los aprendizajes.	Segunda semana de julio y octubre	S/5.00 en fotocopias	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar las orientaciones que favorecieron 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 Eusebio Romero Vásquez.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes del IV ciclo de la Institución Educativa “Eusebio Romero Vásquez” del distrito de Chilia, provincia de Pataz.

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

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

directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos...

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

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

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.
- Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.
- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.
- Es muy importante adquirir un verdadero compromiso en la construcción de un plan de acción ya que eso va a permitir que su aplicación sea efectiva y se vean verdaderos cambios en todos los entes insertos en el proceso de enseñanza – aprendizaje.
- El liderazgo pedagógico es de suma importancia como parte del plan de monitoreo y acompañamiento puesto que el director es el que involucra a todos los actores de la comunidad educativa en pleno, como parte de la cultura organizacional de la institución en la ejecución de acciones y aptitudes siempre orientadas a la calidad.

Referencias

- Alvarado, O. (2011). *Proceso de autoevaluación para la acreditación docente en el marco de la evaluación educativa*. Cuba.
- Loera. (2016). *Modelo de gestión educativa estratégica*. México.
- Minedu (S/F). *Plan de monitoreo*. Perú: Industria Gráfica MACOLE S.R.L.
- Minedu (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Perú.
- Minedu (2016). *Marco del buen desempeño docente*. Perú.
- Ministerio de educación (S/F). *Fascículo de Gestión Escolar centrada en los aprendizajes*. Perú.
- Minez, O. (2013). *Acompañamiento Pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente*. Perú.
- Rodriguez, M. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Chile.
- Sovero, F. (2012). *Supervisión, acompañamiento y Monitoreo Pedagógico*. Perú.
- Tantalean, L. (2016). *El Monitoreo Pedagógico en el desempeño profesional docente*. Perú.
- Valdés, H. (2000). *La evaluación del desempeño del docente*. Perú.
- Vásquez, J. (2015). *Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa*. Perú.

Vezud, L. (2012). *El Acompañamiento Pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Uruguay.

Apéndices



Monitoreando a los docentes en preparación de materiales educativos para el mejoramiento de las sesiones de aprendizaje.



Desarrollando el taller de currículo con docentes de los niveles: inicial, primaria y secundaria.



Monitoreando a un docente en el desarrollo de una sesión de aprendizaje, con los alumnos del 5 grado de educación secundaria, en el área de comunicación.



Orientando a los docentes en el uso efectivo del tiempo.