

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL CICLO AVANZADO DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA N° 81017 – “SANTA EDELMIRA” DEL DISTRITO DE VÍCTOR LARCO HERRERA –UGEL 03 – TRUJILLO - LA LIBERTAD.

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

ROSELL VARGAS, Carlos Alberto

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la problemática	3
1.1 Caracterización del contexto socio – cultural del CEBA N° 81017 - “Santa Edelmira”.....	3
1.2 Formulación del problema identificado	4
2. Diagnóstico	7
2.1 Resultados de Instrumentos.....	7
2.1.1. Resultados cuantitativos.	7
2.1.2. Resultados cualitativos	10
3. Caracterización del rol como líder pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la alternativa de solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	21
5.1 Marco Conceptual	21
5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	21
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.	21
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.	21
5.1.1.1.2. Estrategias del monitoreo pedagógico.	21
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico	22
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	22
5.1.1.2.1. Definición.....	22
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.3. Evaluación	23
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	23
5.1.1.3.2. Estrategia de evaluación.....	23
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	24
5.1.2. Área curricular de Comunicación.....	24
5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación.....	24
5.1.2.2. Componentes del Área de Comunicación	26
5.2 Experiencia Exitosa.....	26
6. Diseño de Plan de Acción	28
6.1. Objetivos	28
6.1.1. Objetivo general	28
6.1.2. Objetivos específicos	28

6.2. Matriz del Plan de Acción.....	28
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	32
8. Presupuesto	37
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción	39
10. Lecciones aprendidas	41
Referencias.....	42
Apendice	

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas	6
Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.	15
Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
Figura 4. Matriz del Plan de Acción	31
Figura 5. Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	35
Figura 6: Riesgos y Medidas a adoptarse en el Plan de Acción.	36
Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción	38

Introducción

En el presente trabajo académico denominado Plan de Acción orientado al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para Mejorar la Práctica Docente en el área de Comunicación del ciclo avanzado del Centro de Educación Básica Alternativa N° 81017 – “Santa Edelmira” del distrito de Víctor Larco Herrera, provincia de Trujillo –UGEL 03 – La Libertad, corresponde al producto final del proceso de formación sobre Buenas Prácticas y Plan de Acción del Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico”, Ítem 04 – La libertad a cargo del Instituto Pedagógico Nacional Monasterio.

El trabajo académico ha sido realizado porque expresa la finalidad de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico que es la de fortalecer competencias y desempeños de los directivos de instituciones educativas públicas para incrementar su idoneidad y capacidad para evaluar y dar soporte a sus equipos docentes y mejorar las condiciones institucionales de la Escuela que favorezcan la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Así mismo, es un aprendizaje y una herramienta para implementar de manera complementaria los tres pilares de política del Sector: Modernizar la gestión de la Institución Educativa, Revalorar la carrera del directivo y Mejorar los aprendizajes y se ejecuta sobre las mismas competencias del directivo establecidas en el MBDD

El trabajo académico se elaboró respetando la secuencia de actividades para el logro de las competencias establecidas. Se priorizaron problemas a partir del análisis de la realidad de la institución educativa, del contexto, las políticas y normatividad vigente haciendo uso óptimo de los recursos como una manera efectiva de responsabilizarse por los resultados de los aprendizajes planificando alternativas de solución. Estas alternativas de solución se tomaron de manera informada y contextualizada, a partir de prioridades establecidas y evidencias recogidas en el entorno institucional, familiar y social. La alternativa de solución priorizada (MAE) permite al directivo gestionar el clima institucional promoviendo la participación y la convivencia democrática, acompañar y evaluar el desempeño docente desde su rol de líder pedagógico, impulsando la reflexión crítica para la mejora continua de los procesos pedagógicos.

El trabajo académico presenta diez partes bien definidas y sustentadas. La primera parte corresponde a los acápites uno y dos que se refieren a la identificación de la problemática a partir de un análisis y caracterización del contexto socio – cultural de la institución educativa y la definitiva formulación del problema, sustentado en los resultados de la aplicación de los instrumentos cualitativos y cuantitativos del diagnóstico. El segundo acápite describe el diagnóstico, donde se hace referencia a los resultados de los instrumentos aplicados, precisando los resultados cuantitativos y cualitativos. También se describe la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa; compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo. El tercer acápite presenta la caracterización del rol del director como líder pedagógico, desde el enfoque de liderazgo educativo que propone Viviane Robinson.

El cuarto acápite describe las propuestas de la alternativa de solución, priorizando en el Monitoreo, acompañamiento y la evaluación en la práctica pedagógica. (MAE), asimismo la responsabilidad que tiene el líder pedagógico en su gestión para involucrar a los actores en la mejora de los aprendizajes. El quinto acápite no brinda un panorama general del sustento teórico científico de las alternativas y las propuestas de solución al problema planteado, precisando los tipos o modelos de monitoreo, acompañamiento y evaluación, así como las estrategias, e instrumentos a utilizar.

El sexto acápite se refiere al objetivo general y los objetivos específicos que se han planteado para revertir la situación problemática, así como la matriz del plan de acción, considerando los indicadores, las metas, los métodos y actividades a ejecutar, en el séptimo acápite nos refiere sobre el plan de monitoreo y evaluación, describe los indicadores, estrategias actividades evidencias y las metas a lograr en la aplicación de los instrumentos.

En el octavo acápite se describe el presupuesto a utilizar durante la aplicación de plan. El acápite noveno describe los procesos de elaboración del presente plan. De esta manera empoderar y fortalecer el liderazgo pedagógico en los directivos para tratar de dar solución a la situación problemática planteada, y sea fortalecido el MAE para su aplicación. Finalmente, el último acápite señala algunas lecciones aprendidas a lo largo de la elaboración del presente trabajo académico a modo de reflexión, auto evaluación final y las referencias bibliográficas consultadas para la elaboración del presente trabajo académico.

1. Identificación de la problemática

1.1 Caracterización del contexto socio – cultural del CEBA N° 81017 - “Santa Edelmira”.

El Centro de Educación Básica Alternativa N° 81017 “Santa Edelmira” está ubicada en el jirón Orquídeas N° 371 en la Urbanización Santa Edelmira del distrito de Víctor Larco Herrera, Provincia de Trujillo, región La Libertad. Se encuentra a un kilómetro del litoral de la playa de Buenos Aires lugar muy afectado por la erosión costera, la institución se encuentra amenazada por la delincuencia organizada, venta y consumo de drogas, la población estudiantil en su mayoría son adolescentes, jóvenes, adultos desde los 16 años hasta los 64 que trabajan para sustentar sus gastos, la mayoría de ellos son migrantes, provienen de regiones de la selva y la sierra, viven solos porque su familia se quedó en su lugar de origen. La población demanda una rápida atención para culminar sus estudios de educación básica para que se especialicen en una obsión laboral para incrementar su currículum vitae y poder acceder a puestos de trabajos mejor calificados y remunerados.

El local del Centro de Educación Básica Alternativa (CEBA) N° 81017 “Santa Edelmira” es de propiedad pública, se lo comparte con Educación Básica Regular (Inicial, primaria y Secundaria de Adolescente y jóvenes); la infraestructura es de material noble, está distribuido en seis partes: pabellón A, B y C están en contorno del patio central y son de un solo piso, con cuatro, los pabellones D, E y F se encuentran tras del patio central son de dos pisos y tiene dos aulas por piso, por ultimo un módulo administrativo donde se encuentran las oficinas de dirección, sub dirección, OBE y Biblioteca en la primera planta en la segunda una sala de computo. Cada pabellón cuenta con SS.HH.

El CEBA. brinda servicios educativos a sus participantes en los ciclos de Inicial, Intermedio y Avanzado en el turno nocturno de 19 a 22 horas de lunes a viernes, entre los meses de marzo a diciembre. Contamos con un total de nueve docentes, cuatro docentes contratados y cinco docentes nombrados.

La región La Libertad tiene un aproximado de 1 900 000 habitantes, las principales actividades económicas son la minería, la ganadería y la agricultura, la industria del calzado, azúcar, licores, etc. El distrito de Víctor Larco Herrera cuenta con aproximadamente 70 000 habitantes, cuyas actividades principales son el comercio, la pesca, la agricultura, la construcción, la gastronomía, etc. Tiene todos los servicios básicos como es agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable tv. En educación hay atención con instituciones educativas de Inicial, secundaria, Educación Básica Alternativa, universitaria y técnica productiva.

La relación con el entorno es fluida pues hay una relación recíproca con salud, Policía Nacional, Municipalidad, Bomberos, organizaciones de Base, ONGs, Etc. Con la cooperación de la comunidad entera estamos logrando la mejora de los aprendizajes en nuestros participantes.

1.2 Formulación del problema identificado

Después de haber analizado las actas de evaluación del año 2016 se estableció el problema a atender de manera prioritaria El “Bajo nivel de desarrollo en la comprensión lectora de los estudiantes del ciclo avanzado del Centro de Educación Básica Alternativa N° 81017 – “Santa Edelmira”, UGEL. N° 03 del distrito de Víctor Larco Herrera” - La Libertad”.

La primera causa del problema es el proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, por las múltiples actividades administrativas para hacer un seguimiento y acompañamiento a los docente de manera frecuente. Un factor asociado a la gestión del MAE vinculado a la planificación propósito y condiciones relacionado con esta causa. Esta no se cumple en la IE ni se le da la importancia debida. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando la práctica pedagógica, los docentes no han recibido capacitación, implementación, asesoría para enriquecer la planificación y desarrollo de sus sesiones de clase. Trayendo como consecuencia que los alumnos no entiendan lo que leen, tampoco encuentren placer por la lectura.

La segunda causa es la del clima institucional, en el CEBA hay un clima hostil, donde reina la individualidad y el egoísmo entre docentes; esto es por el deficiente

manejo de Gestión de conflictos para una pasiva y armoniosa convivencia escolar por parte de los docentes. El factor de gestión de convivencia escolar relacionado a esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras que se relacionan con el problema y que tienen como efecto la indisciplina en el aula, esto está muy ligado a la práctica pedagógica ya que el docente se convierte en el eje catalizador en la construcción de aprendizajes autónomos del estudiante joven y adulto. Esta causa trae como consecuencia, un clima institucional poco propicio para el logro de aprendizajes significativos, el trato con los alumnos, por los docentes, es distante y poco empático, que hace que los participantes se vayan alejando poco a poco del CEBA.

La tercera causa es la deficiente empleo de estrategias de comprensión lectora para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia de comprensión textos escritos del área de comunicación y el desconocimiento de los procesos didácticos como el enfoque comunicativo textual. Entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentran las estrategias de una metodología tradicional, desarrollando clases expositivas.

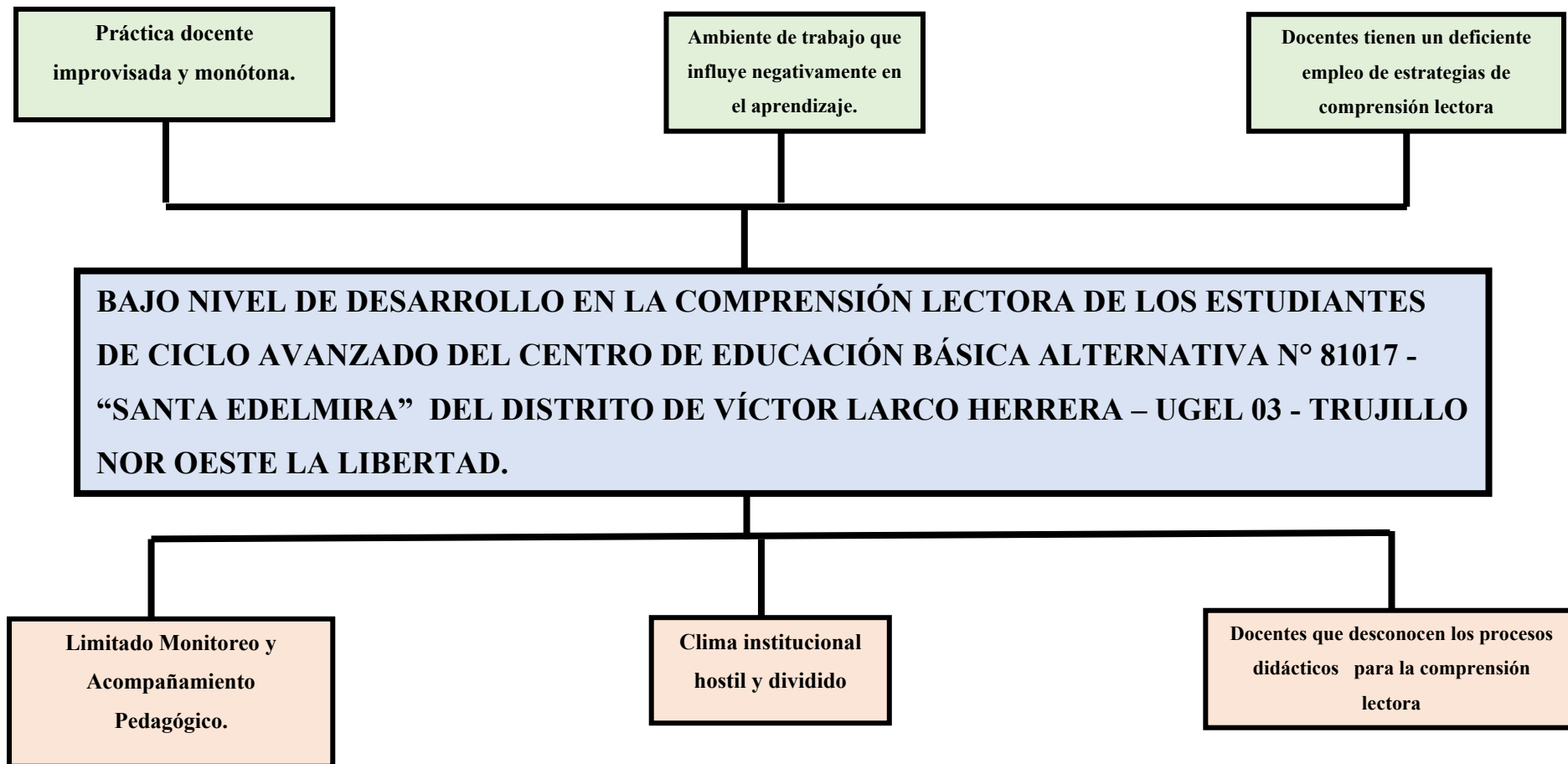


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos

Para la realización del diagnóstico, se han utilizado los instrumentos de recolección de datos sea cuantitativos que cualitativos. Para obtener la información cuantitativa se aplicó una ficha de observación con aspectos definidos y, para información cualitativa se aplicó una ficha técnica de grupo focal.

2.1.1. Resultados cuantitativos. Con respecto al ítem 1, que se referido al cumplimiento del horario. Estos resultados permiten afirmar que 6 docentes (83 %) cumplen con el horario de ingreso y dos docentes (27 %) llegan tarde o salen antes de la hora de salida; pero los ocho docentes (100 %), hace un mal uso del tiempo destinado a las acciones pedagógicas; dilata el tiempo en actividades innecesarias al propósito de los aprendizajes esperados en la sesión de aprendizaje que se encuentra trabajando.

Frente a estos resultados se sugiere invitar a los docentes a que logran el indicador, tomar conciencia de los efectos negativos para el aprendizaje de los alumnos el no cumplir con el horario de clases. Así mismo, comprometer a la dirección del CEBA a promover e incentivar un clima acogedor e integrador en el trabajo.

Con respecto al ítem 2, podemos observar que el 63% equivalente a 5 docentes monitoreados de un total de 8, interrelaciona, integra las áreas curriculares en su programación por campos del conocimiento. Seguidamente se tiene un porcentaje de 24% equivalente a 2 docentes de un total de 8 que se encuentran en proceso de logro del referido ítem. Finalmente observamos que cinco docente, se encuentran en inicio del logro del ítem.

Estos resultados permiten afirmar que la mayoría de docentes observados no relaciona, tampoco integra áreas curriculares en su programación por campos del conocimiento, y esto se debe a que los docentes individualmente elaboran sus programaciones curriculares.

Frente a estos resultados se sugiere invitar a los docentes a que logran el indicador, tomar conciencia de los efectos negativos para el aprendizaje de los alumnos el no elaborar sus programaciones curriculares en equipo. Así mismo, comprometer a la dirección del CEBA. A promover e incentivar un clima acogedor e integrador y superar el individualismo existente.

Con respecto al ítem 3, se observa que el 75% equivalente a 6 docentes monitoreados de un total de 8, se encuentra en proceso de cumplir con el ítem de diversificar, contextualizar sus programaciones curriculares de acuerdo con el enfoque de EBA. Seguidamente, se evidencia que 25%, equivalente a 2 docentes de un total de 8, se encuentran en inicio de lograr el referido ítem. Finalmente se observa que ningún docente logra cumplir con el ítem.

Estos resultados permiten afirmar que la mayoría de docentes observados no domina el enfoque de EBA, por eso no logra diversificar ni contextualizar, sus programaciones curriculares. Esto se debe a que los docentes no fueron formados en la especialidad de andragogía, se esfuerzan por mejorar su preparación profesional ni asisten a capacitaciones que programa el MINEDU.

Frente a estos resultados se sugiere sensibilizar y capacitar a los docentes, a que enriquezcan su formación personal y profesional, y que tomen conciencia de los efectos negativos para el aprendizaje de los alumnos. Sugerir a la dirección del CEBA, a promover e incentivar el aprendizaje permanente entre los docentes.

Con respecto al ítem 4, se observa que el 75 % equivalente a 6 docentes monitoreados de un total de 8, se encuentran en proceso de logro que su sesión de aprendizaje guarde relación, con la unidad de aprendizaje y la programación por periodo promocional. Seguidamente se evidencia un porcentaje del 25%, equivalente a 2 docentes de un total de 8, se encuentran en inicio de logro del referido ítem. Finalmente, se observa que ningún docente logra cumplir con el ítem.

Estos resultados permiten afirmar que la mayoría de docentes observados no programa teniendo en cuenta su planificación promocional y de corta duración para hacer sus sesiones; esto se debe a que no toma en cuenta el diagnóstico de su CEBA y el perfil deseado de los participantes.

Para revertir estos resultados se sugiere invitar a los docentes tener en cuenta la visión de la institución y elaborar sus programaciones con coherencia que permitan atender las necesidades e intereses de los alumnos. Sugerir a director que asesore en lo que se refiere a planificación curricular.

Con respecto al ítem 5, se puede observar en la figura, que el 75 % equivalente a 6 docentes monitoreados de un total de 8, se observa que se encuentra en proceso para cumplir con el ítem del uso de materiales pertinentes para desarrollar sus sesiones de aprendizaje. Seguidamente tenemos que el 25 % equivalente a 2 docentes de un total de 8, se encuentran en inicio de lograr el ítem. Finalmente observamos que ningún docente logro cumplir con Ítems.

Estos resultados permiten afirmar que la mayoría de docentes observados no hace uso de pertinente de los medios y materiales de aprendizaje en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes, y esto se a que los docentes sólo se limitan al trabajo de aula y muy poco a planificar e implementar sus sesiones de clase.

Frente a estos resultados se sugiere invitar a los docentes a que logran el indicador, tomar conciencia de los efectos negativos para el aprendizaje de los alumnos el no emplear medios y materiales en las sesiones de clases. Así mismo, comprometer a la dirección del CEBA a desarrollar talleres para el uso e implementación de medios y materiales en las sesiones de aprendizaje.

Con respecto al ítem 6, se observa que el 88% equivalente a 7 docentes monitoreados de un total de 8, se encuentran en proceso para cumplir con el ítem de utilizar materiales elaborados por los alumnos para desarrollar sus sesiones de aprendizaje. Seguidamente se tiene que el 12% equivalente a 1 docente de un total de 8, se encuentran en inicio de lograr el ítem. Finalmente, se observa que ningún docente logro cumplir con ítem.

Estos resultados permiten afirmar que la mayoría de docentes observados no hace utiliza los materiales que elaboran los alumnos en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes, y esto se a que los docentes sólo se limitan al trabajo de aula y muy poco a planificar e implementar sus sesiones de clase.

Frente a estos resultados se sugiere invitar a los docentes a que elaboren materiales junto con los alumnos, tomar conciencia de los efectos negativos para el aprendizaje de los alumnos el no emplear materiales que los alumnos hacen en el desarrollo de las sesiones de clases. Así mismo, comprometer a la dirección del CEBA. A desarrollar talleres para el uso e implementación de medios y materiales en las sesiones de aprendizaje.

Con respecto al ítem 7, se observa que el 76% equivalente a 6 docentes monitoreados de un total de 8, se encuentra en inicio para cumplir con el ítem de utilizar estrategias para la comprensión lectora en el desarrollo de sus sesiones de

aprendizaje. Seguidamente se tiene que el 12% equivalente a 1 docente de un total de 8, que se encuentran en proceso de lograr el ítem. Finalmente se observa que el 12% de que equivale a un docente de los ocho observados logro cumplir con Ítem.

Estos resultados nos permiten afirmar que la mayoría de docentes observados no utiliza estrategias adecuadas para comprensión lectora. Esto se debe a que los docentes sólo no emplean el enfoque comunicativo textual.

Frente a estos resultados se sugiere invitar a los docentes a que elaboren materiales junto con los alumnos, tomar conciencia de los efectos negativos para el aprendizaje de los alumnos el no emplear materiales que los alumnos hacen en el desarrollo de las sesiones de clases. Así mismo, comprometer a la dirección del CEBA. A desarrollar talleres para el uso e implementación de medios y materiales en las sesiones de aprendizaje.

Con respecto al ítem 8, se observa que el 63 % equivalente a 5 docentes monitoreados de un total de 8, se observa que se encuentra en inicio en el cumplimiento del ítem sobre utilizar manejo y empleo de estrategias adecuadas y pertinentes que ayuden a mejorar el clima institucional. Seguidamente tenemos que el 37 % equivalente a 3 docentes de un total de 8, que se encuentran en proceso de lograr el ítem. Finalmente observamos que el 0 %, o sea ningún docente de los 8 observados se encuentra en inicio de lograr el cumplimiento del Ítem.

Estos resultados permiten afirmar que la mayoría de docentes observados no emplea estrategias para establecer un clima de confianza y una minoría de docentes mantienen una actitud democrática con los alumnos, en el desarrollo de su sesión de aprendizaje. Esto se debe a que los docentes una actitud tradicional centrada en el autoritarismo tradicional, utilizando como correctores en castigos y sanciones.

Frente a estos resultados se sugiere invitar a los docentes que reflexiones y tomen conciencia que la educación es una ciencia y como tal cambia continuamente, no nos podemos quedar con paradigmas del siglo pasado. Comprometer a la dirección que convoque y desarrolle reuniones periódicas para la reflexión, motivación del cambio de actitud de algunos docentes y manejo de conflictos.

2.1.2. Resultados cualitativos

Los resultados dan cuenta que en la institución el monitoreo es conocido por los docentes, pero no les gusta ser monitoreados, tampoco entienden que es necesario

para la mejorar de su práctica pedagógica. El monitoreo se limita a tres veces al año, de acuerdo al plan diseñado por la Dirección, pero que debería hacerse con mas frecuencia, para evitar que el docente caiga en una rutina y no se esfuerce por mejorar su práctica pedagógica, los aprendizajes de los alumnos y se acostumbre a trabajar en pares.

El directivo no está realizando el acompañamiento respectivo ya que no hace la retroalimentación debidas debe promover un trabajo colegiado de planificación curricular y de esta manera sensibilizar al docente que asuma su verdadero rol pedagógico en el aula.

Luego de haberse analizado los resultados cualitativos y cuantitavos en función a los aspectos priorizados se llegó a la conclusión que no se ha venido realizando el monitoreo y acompañamiento de acuerdo a lo establecido. Por tanto como líder pedagógico considero que se debe replantear el Plan de monitoreo de la Institución educativa, enfatizado en el acompañamiento pedagógico centrado en el dialogo critico reflexivo, con el propósito de brindar retroalimentación formativa y acompañar al en la transformación de la práctica pedagógica.

2.2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE. compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo

El escaso uso de estrategias adecuadas y pertinentes para enseñar “comprensión lectora” en todas las áreas del Plan de estudios por parte de los docentes del CEBA. Trae como consecuencia una mala comprensión de lectura y deficiente logro de aprendizajes de las y los estudiantes por lo que es necesaria la toma de decisiones pertinentes que revierta esta situación.

Por otro lado, el acompañamiento pedagógico realizado es mínimo en todo un año y responde a una planificación poco difundida en el CEBA. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO03.3 El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. Asimismo, se relacionan con la competencia seis. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del MBDD. Además, tiene relación con el compromiso 04. “Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica” también tiene mucho que ver con la

problemática planteada ya que al no haberse realizado tal como estaba planificado no permite un adecuado diagnóstico del trabajo en las aulas, identificar las debilidades de los docentes y realizar el debido acompañamiento acorde con las necesidades y demandas de los estudiantes. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión, acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en el CEBA.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos los procesos referidos a desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), reforzar los aprendizajes (PO04.2), evaluar aprendizajes (PO04.4) y promover la convivencia escolar (PO05.1). Asimismo, se relaciona con la competencia 5 del Marco de Buen Desempeño del Directivo: promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se ha cumplido los compromisos de gestión escolar 1 y 5: progreso anual de los aprendizajes y gestión de la convivencia escolar, respectivamente.

Por su parte, los resultados cualitativos obtenidos nos permiten afirmar que no se socializan los resultados del monitoreo y no se reflexiona sobre ello. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO03.3, realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera, se relaciona con la competencia 6 del Marco de Buen Desempeño del Directivo: gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión escolar 4, referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Bajo nivel de comprensión lectora de los estudiantes del ciclo avanzado del centro de educación Alternativa N° 81017 – “Santa Edelmira” del distrito de Víctor Larco Herrera UGEL 03 Trujillo Nor Oeste La Libertad</p>	<p>Resultados cuantitativos: El 88% de los docentes no utilizan medios y materiales para el desarrollo de su sesión de aprendizaje 76% de docentes no aplican de manera adecuada estrategias metodológicas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en la competencia actúa y piensa en solo transmitir conocimientos, esto se debe al desconocimiento del enfoque del área, no se no tiene una planificación pertinente por falta de compromiso para mejorar su práctica, además el MAE. De la práctica pedagógica es aplicada limitadamente por parte del director. El 63% de docentes no regulan el comportamiento de los estudiantes teniendo en cuenta el nuevo enfoque del currículo, ya que esto manifiesta que los docentes desconocen sobre la gestión de una buena convivencia escolar.</p> <p>Resultados cualitativos: Los resultados dan cuenta que en la institución el monitoreo es conocido por los docentes, pero no les gusta ser monitoreados, tampoco entienden que es necesario para la mejorar de su práctica pedagógica. El monitoreo se limita a tres veces al año, de acuerdo al plan diseñado por la Dirección, pero que debería</p>	<p>PO03.3: Desarrollar acompañamiento pedagógico</p> <p>PO03:1. Desarrollar trabajo colegiado</p> <p>PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje</p> <p>PO03:3. Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PO05.1: Promover la convivencia escolar y la participación</p>	<p>1. Retención anual estudiantes en la Institución</p>	<p>Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>Competencia 4 Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes</p> <p>Competencia.5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>

	<p>hacerse con más frecuencia, para evitar que el docente caiga en una rutina y no se esfuerce por mejorar su práctica pedagógica, los aprendizajes de los alumnos y se acostumbre a trabajar en pares.</p> <p>El directivo no está realizando el acompañamiento respectivo ya que no hace la retroalimentación debidas debe promover un trabajo colegiado de planificación curricular y de esta manera sensibilizar al docente que asuma su verdadero rol pedagógico en el aula.</p>			<p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia.5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
--	---	--	--	---

Figura 2. Cuadro de Análisis del resultado del

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En cuanto a esta dimensión y el problema priorizado al finalizar el periodo promocional académico el bajo rendimiento en comprensión lectora, para esto los docentes se tienen que trazar la meta de cambiar la metodología en su práctica pedagógica y conjuntamente con la Dirección del CEBA. Proyectar realizar talleres de sensibilización y capacitación docente en estrategias significativas y uso de las TIC para que los aprendizajes sean atractivos y respondan a las necesidades y expectativas de vida de los educandos.

En la segunda dimensión que es obtención y asignación de recursos en forma estratégica y su relación con el problema priorizado se plantea hacer entrega de las guías de estudiantes y docentes y material didáctico en el tiempo oportuno; asimismo habilitar la infraestructura del CEBA. De tal forma que se cuente con ambientes adecuados con los aprendizajes que se esperan y mantenerlos limpios y seguros. Ya que un líder pedagógico entre las acciones que debe realizar es el buen inicio del año escolar, en donde se asegurar que los estudiantes y docentes cuenten con el material didáctico necesario con el fin de que el servicio que se brinde sea de calidad, por lo tanto, los recursos deben ser bien asignados para que de esta manera se logre los aprendizajes previstos en la programación curricular.

La tercera dimensión según Robinson es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea proporcionar toda la información sobre el contenido del Currículo y organizar talleres para aplicación de estrategias significativas y herramientas en el proceso enseñanza-aprendizaje y retroalimentar al docente sobre su práctica docente; asimismo tomar decisiones con planes de mejora después de las jornadas de reflexión. Para empoderarlos a los docentes con el conocimiento de las terminologías y contenido del currículo que le sirva de guía en su trabajo pedagógico del docente, y de esta manera, aplicar planes de mejora a partir del conocimiento del progreso de los aprendizajes.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se debe promover el trabajo colegiado en la programación curricular, partiendo desde un

trabajo consensuado desde la formulación de la propuesta pedagógica plasmada en el PCI; asimismo liderar el proceso enseñanza-aprendizaje a partir de las jornadas de reflexión y poner en práctica planes de mejora para mejorar la práctica docente y por lo tanto la mejora de los aprendizajes. Por cuanto los docentes no programan de manera conjunta y porque aun realizan una práctica pedagógica rutinaria y no significativa, por lo que al replantear esta forma de trabajo se mejorará el proceso enseñanza - aprendizaje y los estudiantes logren aprendizajes pertinentes, significativos y de calidad.

En la última dimensión de Robinson garantizan un ambiente seguro y de soporte para asegurar que las aulas estén seguras con apropiado mobiliario y equipamiento, igualmente los servicios higiénicos, asegurar un ambiente acogedor con áreas verdes y ambientes limpios; Esta dimensión también influye con el problema priorizado en el CEBA N° 81017 – “Santa Edelmira”, porque como es un local compartido se tiene que establecer las normas de uso del local y su mantenimiento con los de EBR. Y de esta manera evitar la incertidumbre de que nadie se responsabilice por mantener las condiciones de limpieza y seguridad en la institución.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	A finalizar el periodo promocional académico la práctica pedagógica del docente debe mejorar, para lo cual los docentes deben manifestar ese compromiso de cambio.	Porque debe haberse realizado talleres de sensibilización y capacitación docente en estrategias significativas y uso de las TIC para que los aprendizajes sean significativos y de calidad.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Hacer entrega de las guías de estudiantes y docentes y material didáctico en el tiempo oportuno; asimismo habilitar la infraestructura de la IE con ambientes limpios y seguros.	Porque como líder pedagógico entre las acciones que debo realizar, como el buen inicio del año escolar, debo asegurar que los estudiantes y docentes cuenten con el material didáctico necesario con el fin de que el servicio que se brinde sea de calidad, por lo tanto los recursos deben ser bien asignados para que de esta manera se logre los aprendizajes previstos en la programación curricular.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Proporcionar toda la información sobre el contenido del Currículo y organizar talleres para aplicación de estrategias significativas y herramientas en el proceso enseñanza-aprendizaje y retroalimentar al docente sobre su práctica docente; asimismo tomar decisiones con planes de mejora después de las jornadas de reflexión.	Para empoderarlos a los docentes con el conocimiento de las terminologías y contenido del currículo que le sirva de guía en su trabajo pedagógico del docente, y de esta manera, aplicar planes de mejora a partir del conocimiento del progreso de los aprendizajes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	Promover el trabajo colegiado en la programación curricular, partiendo desde un trabajo consensuado desde la formulación de la propuesta pedagógica plasmada en el PCI; asimismo liderar el proceso enseñanza-aprendizaje a partir de las jornadas de reflexión y poner en práctica planes de mejora para mejorar la práctica docente y por lo tanto la mejora de los aprendizajes.	Por cuanto los docentes no programan de manera conjunta y porque aun realizan una práctica pedagógica rutinaria y no significativa, por lo que al replantear esta forma de trabajo se mejorará el proceso enseñanza - aprendizaje y los estudiantes logren aprendizajes pertinentes, significativos y de calidad.

<p>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</p>	<p>Asegurar que las aulas estén seguras con apropiado mobiliario y equipamiento, igualmente los servicios higiénicos, asegurar un ambiente acogedor con áreas verdes y ambientes limpios; asimismo consensuar con todos los actores educativos normas de convivencia institucional para una convivencia democrática y participativa.</p>	<p>Por cuanto el estudiante y los docentes deben sentirse seguro y tranquilos y de esta manera predisponerse para realizar las actividades pedagógicas en el trabajo en el aula durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.</p>
---	--	---

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder pedagógico.

4. Planteamiento de la alternativa de solución

A partir del diagnóstico realizado, se ha determinado El “Bajo nivel de desarrollo en la comprensión lectora de los estudiantes del ciclo avanzado del Centro de Educación Básica Alternativa N° 81017- “Santa Edelmira” – UGEL 03 del distrito de Víctor Larco Herrera” - La Libertad como problemática priorizada y que requiere una intervención específica y adecuada de toda la comunidad educativa que permita a través de su implementación, fortalecer el liderazgo pedagógico del directivo y la mejora de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes del CEBA.

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada, se propone como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de Comunicación. Dicha elección se realiza considerando criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en el CEBA y su relación con la Gestión Curricular.

Asimismo, la alternativa 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, que hacen alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa y que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes, al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica.

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características y potencialidades donde se ubica el CEBA, es decir, al distrito de Víctor Larco Herrera provincia de Trujillo. Este contexto será considerado, en el planteamiento de situaciones significativas para aplicar estrategias significativas en el área de Comunicación en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

El MAE permitirá además al directivo, promover y sostener la participación democrática de los diversos actores del CEBA 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 a la diversidad (MBDD). Los docentes deben

diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de las estrategias significativas en el área de Comunicación; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de los aprendizajes en lo que comprensión lectora se refiera, el trabajador de servicio consolidará su función de soporte técnico y operativo de las actividades programadas.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento del CEBA. Con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

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 las estrategias didácticas significativas para desarrollar sus componentes del área; 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.

Con su implementación, el plan MAE permitirá generar una serie de espacios de dialogo interactivo para la asesoría personalizada entre directivos y docentes que permita recoger necesidades y demandas de la práctica pedagógica con el propósito de fortalecer la práctica pedagógica de los docentes del área de Comunicación. Estos espacios de participación democrática permitirán organizar mecanismos de coordinación y fomentarán la reflexión colectiva sobre la práctica pedagógica que conducirán a la toma de decisiones concertadas y de acuerdo a los canales establecidos. Estos acuerdos permitirán una mejor implementación del MAE en cuanto al cumplimiento de los roles y responsabilidades asumidos por todos los actores implicados. Asimismo, su implementación, permitirá crear oportunidades de aprendizaje de la comunidad educativa, basadas en la creación y/fortalecimiento de espacios de reflexión sobre la propia practica pedagógica.

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 del CEBA N° 81017- “Santa Edelmira” como también asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. El líder pedagógico debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes debe sentirse corresponsables, al mismo tiempo debe consensuar actividades dirigidas a la implementación del monitoreo desde la sensibilización, elaboración de instrumentos, cronograma, la observación de sesiones de aprendizaje hasta el procesamiento y comunicación de los resultados.

El directivo fortalece su liderazgo pedagógico al encabezar las actividades de acompañamiento del docente, mediante la identificación de los puntos de mejora, de las estrategias de intervención y de encuentros formativos para el acompañamiento al docente que permitan la reflexión y mejora permanente de su práctica pedagógica que favorezcan el logro de los aprendizajes de los estudiantes. El líder pedagógico debe garantizar el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes lo cual permitirá la elaboración de informes y evaluación más propositivos y formativos en base a los informes de monitoreo y acompañamiento.

Una de las ventajas de la aplicación de MAE es la continua retroalimentación de la práctica docente partir del diseño, y aplicación de instrumentos de evaluación, que permitan recoger información de proceso y final del desempeño de los docentes. Se consideran diversas actividades que permitan la evaluación, heteroevaluación y evaluación de la práctica docente que evidencien el nivel de mejoramiento de los aprendizajes.

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 se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de los componentes de la Comunicación Integral en EBA en los estudiantes del ciclo avanzado para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que, El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. ((Ministerio de Educación 2017).

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

- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello

elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los componentes del área de Comunicación Integral (Ministerio de Educación 2008)

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

- *Ficha de observación.* 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 Comunicación Integral lector, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de los componentes de Comunicación Integral y el 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. El acompañamiento pedagógico es un proceso formativo que brinda soporte técnico afectivo centrado en la mejora continua de la práctica docente mediante el diálogo y la reflexión, generando compromisos de cambio.

El acompañamiento, por lo tanto, facilita que el docente pueda mejorar en su desempeño aprendiendo de su propia experiencia. Esto implica cumplir con él una función de espejo, evidenciando in situ, a través de una observación basada en criterios, sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades, en el ejercicio de la enseñanza misma, así como ayudar al docente a crecer profesionalmente, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía. Esto lo ayuda a avanzar en la medida de sus posibilidades a nivel inmediatamente superior de desempeño pedagógico normado por el Currículo Nacional y el marco de Buen desempeño Docente. (Mairena, 2015, p 19).

El acompañamiento en este caso es realizado por el directivo dando cumplimiento precisamente a lo que establece en el MBDDirectivo que en su competencia 6 dice “gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la

reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”; asimismo en su desempeño 20 precisa que es el directivo quien 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 metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas y en el desempeño 21 que monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora. (Minedu, 2017).

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico

- *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o la comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión.
- *Jornadas de autoformación docente.* Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.
- *Sistematización de la práctica.* El proceso de acompañamiento constituye un espacio idóneo para que acompañados y acompañados se apropien de esta estrategia. Ayuda a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas.
- *Talleres de seguimiento.* Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejorar. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad.

5.1.1.3. Evaluación

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. Es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica, con base a evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias para la docencia. (Ministerio de Educación, 2008, p. 10).

5.1.1.3.2. Estrategia de evaluación. Un sistema de evaluación docente necesita estándares de buena enseñanza y un marco de evaluación cabal y bien planeada. Es

vital la participación de todos los actores implicados, y en especial de los docentes, en el diseño del marco para que sea fructífero. La evaluación debe acompañarse de retroalimentación y apoyo para que todos los docentes tengan la capacidad de mejorar su desempeño.

Esto implica usar estrategias como: la observación de clases, la autoevaluación, encuesta de opiniones profesionales, la coevaluación, el portafolio, ejercicios de rendimiento profesional.

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación. Para evaluar se debe diseñar un sistema justo, positivo, transparente, objetivo, creíble y útil para los maestros. Por ende, es crucial crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan la práctica docente, y mecanismos para cruzar referencias de la información que observe a los maestros desde varios ángulos, permitiendo así que se juzgue el desempeño de los maestros de la manera más objetiva posible, al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente. Algunos instrumentos claves son fichas de observación, rubricas, el desempeño del estudiante, portafolios del estudiante, autoevaluación, entrevistas y pruebas de conocimiento. Las visitas escolares y la observación en el salón de clases contribuyen a triangular y a validar resultados con distintos instrumentos.

Es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica.

5.1.2. Área curricular de Comunicación.

5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación. La comunicación, a través de las diferentes formas de lenguaje, nos permite relacionarnos con otros, compartir experiencias, ideas, valores, sentimientos. Es a través de este proceso de intercambio que los seres humanos establecen relaciones entre sí y pasan de la existencia individual aislada a la existencia social comunitaria. Partiendo de esta premisa, el área de Comunicación en este ciclo busca que los estudiantes se comuniquen con libertad y claridad, respetando las diferencias dialectales o las variantes de la lengua estándar; comprendan lo que otros quieren comunicar; lean comprensivamente y escriban textos breves; desarrollen capacidades de análisis de los mensajes audiovisuales y se expresen a través de diversas manifestaciones artísticas.

Para ello, esta área establece una serie de competencias comunicativas, cuyo desarrollo permitirá a los estudiantes un mejor desempeño social a partir de la

adquisición de nuevos aprendizajes, el desarrollo de su capacidad creativa, de su imaginación y la afirmación de su identidad y autoestima. El enfoque es comunicativo y permite la constante interacción, aun cuando el dominio oral o escrito que posean los estudiantes sea distinto. Esta interactividad favorecerá -en un clima de confianza, respeto y valoración del esfuerzo-, el desarrollo de las capacidades de comprensión y producción oral y escrita, la paulatina reflexión sobre los diversos tipos de mensajes audiovisuales y la valoración de las expresiones artísticas propias de la comunidad, región o nación. El planteamiento y desarrollo de las competencias deben relacionarse directamente con las necesidades de los estudiantes.

Por ello, la propuesta es orientadora y abierta a las contextualizaciones y diversificaciones que el docente y los estudiantes consideren, a partir de un conocimiento profundo de su realidad concreta local y regional y de sus proyecciones para el futuro común. Un enfoque de la lectura global y comunicativa como el que se propone exige que los estudiantes deben empezar a leer y a escribir partiendo de sus saberes previos (donde la oralidad de las lenguas autóctonas se presenta como un rasgo que permite variadas aplicaciones), comprendiendo lo que leen y produciendo textos escritos con una intención definida, lo cual les ayudará a familiarizarse con los signos escritos y con los diferentes tipos de textos funcionales y literarios. (Ministerio de Educación, 2009).

La expresión y comprensión oral busca desarrollar en los estudiantes la capacidad de escuchar comprendiendo y de analizar de manera crítica el mensaje escuchado. En un segundo momento, podrán expresarse en forma libre, espontánea, con empatía y capacidad de diálogo para ser parte activa y transformadora en la vida social y laboral. La comprensión de textos apunta a que los estudiantes entiendan y reflexionen sobre los mensajes escritos funcionales y literarios.

Ello implica que aprendan a interpretar ideas y mensajes con una actitud de apertura, procesándolos y emitiendo juicios basados en criterios observables y que desarrollen el placer por la lectura. En los textos funcionales, deben manejar los códigos específicos y su utilidad; en el caso de los textos literarios, se enfatiza la lectura que permita la construcción de una interpretación personal en la cual los estudiantes incorporen su mundo y su propia voz. La producción de textos tiende a fomentar la capacidad creativa para producir textos literarios y las capacidades analítica y de síntesis para producir textos funcionales.

Se debe partir de los intereses y necesidades de los estudiantes para que puedan reflejar en los textos sus sentimientos, experiencias y conocimientos. El componente audiovisual y artístico se centra en que los estudiantes procesen críticamente los mensajes visuales y audiovisuales que reciben de los medios de comunicación para pasar de la recepción pasiva al juicio crítico, reconozcan y valoren las diversas manifestaciones artísticas (danzas, cantos, fiestas patronales, escultura, pintura, cerámica, etc.); también, que aprecien las labores o actividades que realizan como parte de su contribución al bien común y como acciones que les permiten proyectarse en la sociedad y trascender en el tiempo (Ministerio de Educación, 2008).

5.1.2.2. Componentes del Área de Comunicación

“El área de Comunicación pretende el desarrollo y fortalecimiento de las competencias comunicativas que permitan a los estudiantes interactuar en distintos espacios sociales en forma asertiva. Los componentes de esta área son: **Comunicación oral** que favorece el desarrollo de capacidades para hablar con claridad, fluidez, coherencia y saber escuchar y comprender los mensajes orales. **Comunicación escrita** busca que el estudiante lea, comprenda y produzca diversos tipos de textos y asuma una actitud crítica frente al mensaje de éstos. **Audiovisual y artístico** pretende desarrollar capacidades para el análisis de los medios de comunicación, de la publicidad y fortalecer la sensibilidad artística de los estudiantes. Los componentes desarrollan contenidos de las disciplinas de Lenguaje, Literatura, Lenguaje audiovisual y Lenguaje artístico” (Ministerio de Educación, 2009).

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el

Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La 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 y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo 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, es importante 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. Además, también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. 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

Ya que el fin es siempre la mejorara de los aprendizajes se ha determinado que la estrategia más adecuada es la aplicación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Por este motivo se plantea los siguientes objetivos:

6.1.1. Objetivo general

Fortalecer la práctica pedagógica de los docentes para recoger información que permita identificar las debilidades pedagógicas que limitan el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes del Centro de Educación Básica Alternativa N° 81017 – “Santa Edelmira” del distrito de Víctor Larco Herrera, provincia de Trujillo - UGEL 03 – La Libertad.

6.1.2. Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

6.2. Matriz del Plan de Acción

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

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación	1. Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en el CEBA.	Director	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Director			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director				x								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Director										x	x	
	2. Acompañar la práctica docente en el área de	Porcentaje de sesiones acompañadas y ayuda	8 sesiones, de acompañamiento y desarrollo compartido	Visitas de acompañamiento	2.1. Revisión del informe de monitoreo.	Director									x	x		

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. Puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información durante el proceso de implementación 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.

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 que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
1 Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula Proceso de datos	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Director y Docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de observación. Cuaderno de Campo. Ficha de observación. Lista de cotejos.	Materiales informáticos Director Docentes Material impreso Material lúdico	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director y Docentes					X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director y Docentes					X	- Plan de monitoreo				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Director y Docentes					X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director y Docentes					X	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento				

			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Director y Docentes						X	- Informe de monitoreo.			
2. Evaluar la práctica docente en el área a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de sesiones acompañadas y ayuda en el desarrollo de las sesiones	Diseñar el cronograma.	2.1 Práctica compartida.	Director y Docentes						X	Filmación	Rúbricas.	Materiales informáticos Director Docentes Material impreso Material lúdico	El 100% de los docentes acompañado en su práctica pedagógica a al menos tres veces.
			2.2 Reflexión conjunta.	Director y Docentes						X	Acta y Ficha de cotejo			
			2.3 Acuerdos y compromisos.	Director y Docentes						X	Acta de acuerdos y compromisos			
			2.4 Trabajo Colegiado	Director y Docentes						X	Acta de Reunión			
3. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas	Autorreflexión, evaluación y trabajo colegiado	Elabora un diagnóstico	3.1 Reuniones de pares	Director y Docentes						X	Acta de Reunión	Rúbricas.	Materiales informáticos Material impreso Director docente.	100% de los docentes monitoreados y acompañados son evaluados e informados sus resultados
			3.2 Reflexión colegiada.	Director y Docentes						X	Acta de reunión			
			3.3 Evolución de acuerdos y compromisos.	Director y Docentes						X	Acta.			

En todo trabajo social corren algunos riesgos, es por esta razón que a continuación presento las medidas adoptarse en caso se presenten o que estas ocurran:

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE ACCION	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> - Escasa disponibilidad de tiempo del directivo para realizar el monitoreo, debido a su recargada labor administrativa y carga horaria pedagógica en aula. - Resistencia al monitoreo de algunos docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un plan de monitoreo de acuerdo a las características, necesidades y exigencias del CEBA. - Organización de jornadas de sensibilización para cambio de actitud de los docentes.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	<ul style="list-style-type: none"> -Dificultad para concretizar los encuentros de acompañamiento por razones de diversidad de horarios. -Escasa disposición al acompañamiento y/o rechazo a la mejora de su práctica pedagógica por parte de algunos docentes. -Limitado manejo de estrategias de intervención de acompañamiento por parte del directivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización de jornadas de sensibilización para cambio de actitud de los docentes. - Capacitación pertinente del directivo para una adecuada implementación del acompañamiento a los docentes.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Recojo inadecuado de evidencia del monitoreo y acompañamiento que limita la evaluación del plan del MAE implementado. - Dificultad del directivo para la valoración de la evidencia -Confusión de directivo de la naturaleza de evaluación del MAE con otros modelos valorativos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atención específica al recojo de información sobre los procesos pedagógicos en el monitoreo y acompañamiento de los docentes. - Capacitación pertinente del equipo directivo para una adecuada valoración de la práctica de los docentes.

Figura 6: Riesgos y Medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de monitoreo.	Primera semana de marzo	S/ 30.00 en fotocopia y refrigerio	Recursos propios
1.2.Jornada de diseño, elaboración y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 10.00 en fotocopias	Recursos propios
1.3. Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Tercera semana de marzo	Ninguno	
1.4. Diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	Primera semana de Abril	S/ 5.00 en fotocopias	Recursos propios
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Cuarta semana de abril	Ninguno	
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje e informe de monitoreo (visita 2 y 3).	Mayo - junio	S/ 10.00 en fotocopias	Recursos propios
2.1.Revisión de los informes de monitoreo e identificación de puntos de mejora a trabajar.	Mayo-junio	Ninguno	

2.2. Identificación de estrategias de intervención.	Junio	Ninguno	
2.3. Diseño y elaboración de instrumento de acompañamiento.	Junio	S/ 10.00 en fotocopias	Recursos propios
2.4. Programación de las secuencias de encuentros formativos de acompañamiento docente.	Junio	Ninguno	
2.5. Ejecución de los encuentros formativos de acompañamiento.	Junio a noviembre	S/ 50.00 en fotocopias y refrigerios	Recursos propios
3.1. Sensibilización sobre la importancia de la evaluación en el marco del MAE.	Marzo	S/ 20.00 en fotocopia y refrigerio	Recursos propios
3.2. Aplicación de fichas de autoevaluación a los docentes.	Mayo –junio y octubre-noviembre	S/ 10.00 en fotocopias	Recursos propios
3.3. Elaboración del informe final de evaluación en base a los informes del monitoreo y acompañamiento.	Agosto y Diciembre	Ninguno	
3.4. Entrega del informe de evaluación final a los docentes y retroalimentación.	Agosto y diciembre	S/ 20.00 en fotocopias	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar 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 del Centro de Educación Básica Alternativa N° 81017 – “Santa Edelmira”.

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 CEBA. N° 81017 – “Santa Edelmira”

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 en 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:

- La importancia de hacer un diagnóstico participativo, para lograr identificar los problemas que afectan a los estudiantes del CEBA; mediante un trabajo colaborativo y con la participación de todos los agentes educativos se elaboró y aplico los instrumentos de recojo de información.
- Que hay que a desarrollar una cultura evaluativa y emprendedora para un cambio de mejora en el CEBA, esto ayudará que toda la comunidad educativa trabaje por un bien común, lo mejor de los aprendizajes de los estudiantes.
- que se debe trabajar con toda la comunidad para elaborar un plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, para solucionar el bajo nivel de aprendizaje y erradicar la idea de que sólo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan al logro de los aprendizajes.
- La importancia de construir un clima escolar democrático, para que de esta manera se logre la participación de todos los actores de la comunidad y se pueda ejecutar los planes de mejora que se planifique y brindando oportunidad de participar a todos, con el fin de lograr la mejora de los aprendizajes.
- Que es necesario fortalecer mi liderazgo Directivo centrado en los aspectos que llevan a mejorar los aprendizajes de los estudiantes como resultados de una práctica docente y centrada en resolver problemas de aprendizaje.
- Que la gestión del MAE es una alternativa pertinente de mejoramiento de la práctica docente y asegura aprendizajes más significativos en los estudiantes.

Referencias

- Evans Risco, E. (2008). *Orientaciones Metodológicas para la Investigación-Acción. Propuesta para la mejora de la práctica pedagógica*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2009). *Diseño Curricular Básico Nacional de Educación Básica Alternativa*. Lima: Minedu.
- Mairena, E (2015) Tesis. *Acompañamiento Pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de la física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Ministerio de Educación. (2008). *Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente. Un buen maestro cambia tu vida*. Recuperado el 6 de enero de 2018, de www.minedu.gob.pe: <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Recuperado el 8 de diciembre de 2017, de www.minedu.gob.pe: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Recuperado el 6 de enero de 2018, de www.minedu.gob.pe: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación. (2015). *Matriz Aplicativo para el monitoreo a los compromisos de gestión escolar*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017a). *Compromisos de gestión escolar y Plan anual de Trabajo 2017*. Recuperado el 7 de enero de 2018, de www.minedu.gob.pe: <http://www.minedu.gob.pe/cge-pat/fasciculo-de-cge-2017.pdf>
- Ministerio de Educación. (2017b). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima: Lima: Minedu. Obtenido de www.minedu.gob.pe.

- Ministerio de Educación. (2017c). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico. Texto del módulo 4 de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con liderazgo pedagógico*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017d). *Módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu. Obtenido de www.minedu.gob.pe.
- Ministerio de Educación. (2017e). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el participante (Vol. Tercer)*. Lima: Minedu.
- Oviedo, D. (enero de 2004). *Manual de Procedimientos para el acompañamiento y seguimiento en los centros educativos*. Recuperado el 7 de enero de 2018, de www.monografias.com: <https://www.monografias.com/docs/Manual-de-procedimiento-para-el-acompa%C3%B1amiento-y-seguimiento-F3925QVPCDU2Y>
- Silva Peña, I. (2012). *Modelo de asesoría a escuelas centrado en el acompañamiento docente*. Chile: Universidad Arturo Pratt.

Apéndices

APENDICE N° 01

INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN EL TRABAJO ACADÉMICO

FICHA DE MONITOREO DE PRÁCTICA PEDAGÓGICA

OBJETIVO: Recoger información sobre el desempeño de los docentes en las sesiones de aprendizaje

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DEL CEBA:	CÓDIGO MODULAR:
DIRECCIÓN:	UGEL:
NIVEL: Inicial () Intermedio () Avanzado ()	DRE:

DATOS DEL OBSERVADOR			
1. Cargo del observador	Director	2. Fecha del monitoreo	
		Día	Mes
			Año

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

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

NIVEL DE AVANCE		
Cumple	Cumple con lo previsto en el ítem	2
En proceso	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem	1
En Inicio	No Cumple con los requerimientos del ítem.	0

FICHA TÉCNICA DE GRUPO FOCAL

1. Objetivos

Objetivo(s) Investigación
Recoger información de la percepción que tienen los docentes del monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo
Objetivo(s) Grupo Focal
- Obtener variedad de respuestas que enriquezcan el recojo de información real referido al problema de investigación

2. Identificación del moderador

Nombre moderador
Meza Santillán, Rita
Nombre observador
Carlos Alberto Rosell Vargas

3. Participantes

Lista de asistentes Grupo focal	
1	Gamboa Gutiérrez, Victoria.
2	Pianto Monsalve, Rosa.
3	Castillo Castillo, Bethy.
4	Galindo Peralta, Janeth
5	Reyna López, Jorge Luis.
6	Valverde Deza, Rosa
7	Honores Calderón, Carmen.
8	Herrera merino, Flor.

4. Datos de Inicio

Fecha de aplicación de la Ficha	19 de junio 2017
Lugar de aplicación	Aula del CEBA
Hora de inicio - Hora de término	Inicio: 14:00 Termina:16:00

4. Preguntas – temáticas estímulos

ASPECTOS		PREGUNTAS DIRIGIDAS
Monitoreo y acompañamiento pedagógico	1	¿El directivo ha socializado con los docentes el Plan de monitoreo? ¿Cuál es tu opinión?
	2	¿Con que frecuencia el directivo observa las sesiones de aprendizaje? ¿Le parece bien?
	3	¿Le parece que el directivo brinda confianza y cordialidad durante la visita en el aula?
	4	¿El directivo le brinda retroalimentación después de la visita en el aula?