

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECRISTO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI Y VII CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “GUSTAVO VEGA LÓPEZ” N° 80266 DISTRITO DE SALPO, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

ROJAS GRAUS, Jesús Antero

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	2
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	2
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	7
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la División de Cambio, los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	8
3. Caracterización del rol Como Líder Pedagógico.....	12
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	15
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	18
5.1 Marco Conceptual.....	18
5.1.1 Monitoreo pedagógico.....	17
5.1.1.1. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.2 Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	20
5.1.2.1 Estrategias acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.3 Evaluación del desempeño docente.....	21
5.1.3.1 Tipos de evaluación del desempeño docente.....	22
5.1.3.2 Métodos e instrumento de evaluación.....	23
5.2 Área curricular de Comunicación.....	23
5.2.1 Enfoque comunicativo textual.....	23
5.2.2 Competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.....	24
5.2.2.1 Estrategia metodológica.....	24
5.2.2.2 Recursos y materiales.....	24
5.2.2.3 Normas de convivencia.....	25
5.3 Experiencia Exitosa.....	25

6. Diseño de Plan de Acción	26
6.1 Objetivos.....	27
6.1.1 Objetivo general.....	27
6.1.2 Objetivos específicos.....	27
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	31
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	31
8. Presupuesto.....	35
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	37
10. Lecciones Aprendidas.....	39
Referencias.....	40

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Imagen de la IE.....	2
<i>Figura 2.</i> Árbol de Problema.....	6
<i>Figura 3.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	11
<i>Figura 4.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	14
<i>Figura 6.</i> Matriz de Plan de Acción.....	29
<i>Figura 7.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 8.</i> Riesgos y medidas adoptarse del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 9.</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	36

Introducción

Las evaluaciones realizadas en nuestro país, referidas al rendimiento de los estudiantes en Educación Primaria y Secundaria, en las áreas de Comunicación y Matemática nos proporcionan información sobre la situación relacionada con sus aprendizajes; razón para que la comunidad educativa; se plantee el Plan de Acción teniendo en cuenta el problema. El nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del nivel de Educación Secundaria de la Institución Educativa N° 80266, del distrito de Salpo, Provincia de Otuzco, UGEL Otuzco, los resultados de los tres últimos años obtenidos en la Evaluación Censal de estudiantes; para orientar, tomar decisiones y elevar el nivel de rendimiento de los estudiantes del VI y VII ciclo de Educación Básica Regular.

En el trabajo académico en relación al monitoreo, acompañamiento y evaluación realizado para determinar la problemática institucional y elaborar el presente plan de acción, se aplicó una encuesta a estudiantes, padres de familia y docentes, con la finalidad de conocer las fortalezas, debilidades, necesidades y expectativas en materia de servicios educativos, que debe considerar la institución educativa en la planificación, desarrollo y evaluación curricular para elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en la competencia comprende textos escritos.

El presente trabajo académico se desarrolla en diez apartados, el primer apartado se refiere a la identificación de la problemática en donde se tiene en cuenta la caracterización del contexto socio cultural de la IE, como son: su ubicación, el clima, la característica de la institución educativa, la distribución de los ambientes y la organización interna y la formulación del problema identificado, presentando las causas como: El escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes, la escasa aplicación del enfoque , el uso inadecuado de los materiales y las amenazas físicas y verbales entre estudiantes.

En el segundo apartado se describe el diagnóstico sobre resultados de instrumentos como: la ficha de monitoreo y la encuesta aplicados y la relación del problema con la visión del cambio, los procesos de la IE, con los compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo; luego se tiene el tercer apartado donde se describe la caracterización del rol como Líder Pedagógico y su relación con las cinco dimensiones propuestas por

Robinson; en el cuarto apartado se considera el planteamiento de alternativas de solución considerando al MAE como una estrategia para revertir la problemática identificada.

A continuación se presenta el quinto apartado, donde se hace la sustentación de la alternativa de solución priorizada, sustentando su marco conceptual sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente frente al área de Comunicación, específicamente comprende textos escritos; en el sexto apartado se refiere al diseño del Plan de Acción, el objetivo general y objetivos específicos, así como también la matriz del Plan de Acción que consta de la alternativa de solución indicadores, metas, estrategias, actividades a desarrollarse, responsables y el cronograma.

En el séptimo apartado el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción considera objetivos específicos, indicadores, estrategias, actividades, actores, nivel de implementación, evidencias, instrumentos y porcentaje de logro de metas, en el octavo se considera su presupuesto donde se detalla las actividades el periodo a realizarlo, costos y fuentes de financiamiento, en el noveno se refiere a la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción donde se considera la descripción de como se ha desarrollado el trabajo académico; culminando con detallar las lecciones aprendidas que se detallan en el apartado décimo.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE “Gustavo Vega López” N° 80266

La Institución Educativa “Gustavo Vega López” N° 80266 del distrito de Salpo, provincia Otuzco, región La Libertad se encuentra ubicada al pie del cerro del Gran Shamana en un terreno plano a una altura de 3 350 msnm la población se dedica a la agricultura y ganadería no cuenta con movilidad para salir o llegar solamente los días lunes y viernes que llegan a nuestra localidad dos empresas de transporte Horizonte y Sandrita, por lo que los ciudadanos en el resto de días si tienen que viajar tienen que salir caminando o pagando moto a otros lugares más cercanos como al caserío El Milagro o al distrito de Carabamba.

El local de la Institución Educativa N° 80266 “Gustavo Vega López” es propio y se encuentra saneado ante los Registros Públicos y su construcción es de adobe con una antigüedad de 40 años, cuenta con un solo pabellón distribuido en cinco ambientes para el nivel secundaria, tres ambientes para el nivel primaria, ambiente para la dirección un ambiente para el auditorio un ambiente para el aula de innovación, cuenta con seis servicios higiénicos, cuenta con un ambiente para biblioteca, un ambiente para cocina, un ambiente para almacén.



Figura 1. Imagen de la IE 80266.

Actualmente la Institución Educativa N° 80266 “Gustavo Vega López ” brinda servicio educativo a tres niveles, se caracteriza por ser unitario en el nivel inicial, en el nivel primaria multigrado y en el nivel secundario poli docente con tres docentes nombrados y ocho docentes contratados, en el nivel inicial tenemos una población de 12 niños de 3, 4 y 5 años en el nivel primaria tenemos una población escolar de 37 alumnos con dos docentes uno atiende de 1° a 4° grado y otro docente atiende de 5° y 6° grado. En el nivel secundario contamos con una población de 43 alumnos distribuidos en 5 secciones, atendidos por dos docentes nombradas y seis docentes contratados, también contamos con un director designado por 4 años, 50 padres de familia.

El Centro Poblado Menor de Chepén cuenta con un aproximado de 120 familias, las principales actividades económicas son la agricultura y la ganadería pero en menor escala (ovina, vacuna) y la agricultura (trigo, cebada, papa, ocas, ollucos, arveja etc.). Cuenta con un patrimonio cultural como son las Ruinas del Gran Shamana. Los servicios básicos con lo que cuenta el caserío son: agua no potable, luz eléctrica, telefonía móvil con la señal de claro.

Estas actividades agrícolas, ganaderas como también el patrimonio cultural y otras fortalezas de la comunidad se consideran como insumo para una buena planificación, al mismo tiempo servirán para que desde la institución educativa se promuevan aprendizajes vivenciales con nuestros estudiantes, logrando competencias y capacidades relacionadas con la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación que le ayudará a desenvolverse en su contexto y fuera de él.

La relación con la comunidad es cordial pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como Ronda Campesina, Alcalde de Concejo Menor, Teniente Gobernador, JASS y líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE. Como APAFA, CONEI, QALI WARMA, Municipio Escolar, todas estas organizaciones se identifican con toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, caminando a alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes de los tres niveles que se atiende.

1.1 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2015 y 2016 y registros oficiales, actas de evaluación se formuló el siguiente problema: El nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del VI Y VII ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80266 del distrito de Salpo, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

Una de las causas que ha provocado este problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el directivo tiene aula a cargo en el nivel primaria y tener carga administrativa para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. El factor que se relaciona con esta causa es la gestión del MAE específicamente con la planificación del monitoreo y acompañamiento, que no se cumple en la realidad. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando, por cuanto se tendrá que realizar el monitoreo y acompañamiento por parte de la coordinadora del nivel secundaria para luego ser acompañados por el directivo.

Otra de las causas es la escasa aplicación del enfoque comunicativo textual por parte de los docentes del área de Comunicación para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación el factor que se relaciona a esta causa es la gestión del currículo, específicamente con las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación, esto genera que las clases sean aburridas y poco significativas ya que los estudiantes no tienen motivación porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y sus estilos de aprendizaje y como alternativa de solución se plantea organizar círculos de inter aprendizaje reuniones colegiadas y empoderar a los docentes en el conocimiento de los enfoques de sus áreas.

Una tercera causa del problema es el uso inadecuado de los materiales y recursos educativos proporcionado por el MINEDU por parte del docente ya que esto genera un desinterés por parte de los estudiantes, que sus clases son rutinarias y no vivenciales, como factor que se relaciona a esta causa es que en las sesiones no planifican el material

que van a usar en el desarrollo de su clase, para dar solución a esta causa tenemos que con frecuencia realizar la planificación colegiada.

Por último la causa relacionada con el clima escolar ya que en muchas veces existen agresiones entre estudiantes por lo que genera las agresiones verbales y gestuales entre ellos. Factor relacionado con la gestión de convivencia para ello es necesario que los estudiantes conozcan las normas de convivencia que existen en el reglamento interno de la institución educativa, siendo así que estas normas sean elaboradas y aprobadas de manera consensuada por parte de los docentes, estudiantes y los padres de familia.

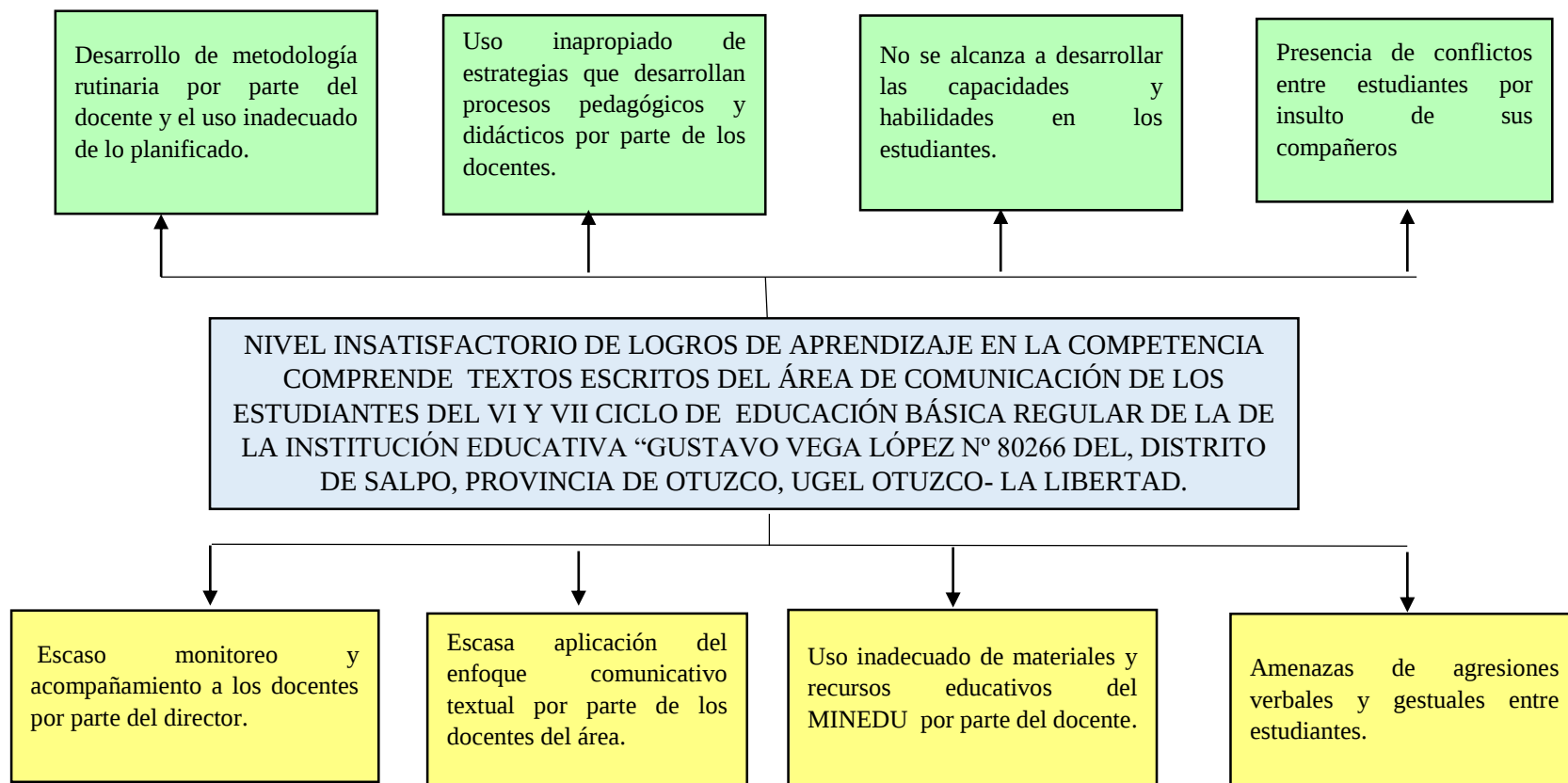


Figura 2. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Al elaborar el diagnóstico del trabajo académico se han utilizado diversos instrumentos que han permitido recolectar información, tal como el cuestionario que se aplicó a las docentes mediante el cual se pudo evidenciar sus nociones con respecto al trabajo realizado en la institución educativa, la ficha de monitoreo que permitió identificar las fortalezas y debilidades en el desarrollo de la sesión de aprendizaje. A partir de ello se realizó el análisis del caso precisando los siguientes resultados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 100 % de las docentes monitoreadas tiene dificultades para realizar su programación curricular no teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos como el antes de la lectura: el propósito de la lectura, movilización de los saberes previos y la formulación de predicciones durante la lectura: utilizando formas de la lectura, contrastación de hipótesis; después de la lectura. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque propuesto, además no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados del director por tener aula a cargo por cuanto se tendrá que realizar el monitoreo y acompañamiento por parte de la coordinadora del nivel.

Por otro lado, el 100% de docentes monitoreadas tiene dificultades en hacer el uso del material y los recursos educativos proporcionado por el MINEDU y los propios de la zona, teniendo en cuenta el enfoque del área de Comunicación por lo que los estudiantes se encuentran desmotivados. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas por parte de las docentes para promover el aprendizaje, para dar solución a esta causa tenemos que con frecuencia realizar la planificación colegiada.

Finalmente, el 50% de las docentes monitoreadas no toman en cuenta las agresiones físicas o verbales que se presentan entre los estudiantes al momento de desarrollar el trabajo pedagógico en el aula. Esto se debe a que las docentes no tienen en cuenta las estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia,

siendo así que estas normas sean elaboradas y aprobadas de manera consensuada por parte de los docentes, estudiantes y los padres de familia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Las docentes consideran que no se presenta un plan de monitoreo consensuado y socializado así mismo este no contempla una calendarización de las actividades. Por otro lado, también consideran que la ficha que se aplica no es adecuada a nuestra realidad sino más bien es impuesta desde el Ministerio de Educación, además, las docentes afirma que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.

Finalmente, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo les ha servido para mejorar la práctica pedagógica; estas no consideran un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Sin embargo el Marco del Buen Desempeño Directivo señala que el equipo directivo debe monitorear y orientar el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función a el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes; para revertir esta situación se debe de trabajar con todos los docentes el Plan del MAE, como las fichas que van a ser aplicadas a cada uno de los docentes durante un año lectivo y un cronograma consensuado con participación de todos los docentes.(Minedu, 2014.a).

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

El problema priorizado en nuestro Plan de Acción en torno al que gira el presente trabajo académico es: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del VI y VII de la Educación Básica Regularla Institución Educativa N° 80266, distrito de Salpo, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad. Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos como la ficha de monitoreo y cualitativos como la encuesta aplicadas a las docentes del área de Comunicación. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para la aplicación del enfoque comunicativo textual, el uso

inadecuado de los materiales y recursos. Así mismo, la presencia de agresiones físicas verbales en los estudiantes.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la realización de la programación curricular (PO02.1) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD. 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. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar.

También, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la IE a través de un plan que no fue trabajado con todos los docentes tampoco consensuado que contengan actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido a que el director tiene aula a cargo en el nivel primaria.

Tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la comunidad educativa se está utilizando la ficha impuesta por el ministerio, el acompañamiento también se realiza con poca frecuencia, por otro lado, los círculos de inter aprendizaje, las reuniones colegiadas sí se han realizado regularmente, pero muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO04.3: El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencias 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del MBDD. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.

El reto que tiene el equipo directivo es mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes del nivel secundaria 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 “Gustavo Vega López” N° 80266 distrito de Salpo, provincia de Otuzco – La Libertad. Por tal razón, se presentan los siguientes desafíos:

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos, estrategias pedagógicas y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante la intervención contextualizada en círculos de aprendizaje con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.
- 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.

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 logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del VI y VII de la Educación Básica Regularla Institución Educativa N° 80266, distrito de Salpo, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.	Resultados cuantitativos: Las docentes del nivel secundaria de la institución educativa “Gustavo Vega López” N° 80266 tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias. Las docentes tiene dificultades en el uso de recursos y materiales educativos, haciendo una práctica rutinaria causando desinterés por parte de los estudiantes Las docentes no tiene encuentra las agresiones físicas y verbales que se producen durante el desarrollo del trabajo pedagógico en aula ocasionando un clima desfavorable entre estudiantes.	P.E: Dirección y Liderazgo PEO3.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PEO3.2 Evaluar los procesos de la IE. PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia escolar. PO2.1 Realizar la programación curricular. PO2.2. Programar el tiempo para el aprendizaje. PO 3.1. Desarrollar trabajo colegiado. PO 3.3. Realizar acompañamiento pedagógico. PO.4.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje. PS: Soporte al funcionamiento escolar. PSO1.1. Organizar jornada laboral. PSO1.2. Monitorear el desempeño y rendimiento. PSO1.3 Fortalecer capacidades.	Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes. Compromiso 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la Institución Educativa. Compromiso4: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa.	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. Competencia 6: 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. Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.
	Resultados cualitativos: Las docentes consideran que no se presenta un plan de monitoreo consensuado y socializado. Asimismo, las docentes afirma que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.	P.E: Dirección y Liderazgo PEO3.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia escolar. PO 3.3. Realizar acompañamiento pedagógico. PS: Soporte al funcionamiento escolar. PSO1.2. Monitorear el desempeño y rendimiento	Compromiso4: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa.	Competencia 6: 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.

Figura 3. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del Líder Pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson citado en el fascículo del módulo introductorio (Minedu, 2016). La primera de estas es 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 sobre todo en la competencia comprende textos escritos, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser priorizado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es obtención y asignación de los recursos en forma estratégica. En referencia de esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Comunicación en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos; es decir que deben de estar alineados a los propósitos y metas pedagógicas.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica esta dimensión tiene un alto impacto en los resultados de los estudiantes porque permite reflexionar con el personal docente sobre la enseñanza, coordinar y revisar el currículo y monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes.

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 debe establecer y organizar grupos de trabajo de inter aprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo

el auto capacitación docente con relación a la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de inter aprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson considera asegurar un ambiente ordenado y de soporte. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, donde garantice una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1. Establecimiento de metas y expectativas.	Sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE “Gustavo Vega López” N° 80266 en base a los compromisos de gestión de la mejora de los aprendizajes con los docentes. Establecer en los docentes que el 90% de los estudiantes logren comprender lo que leen y el 10 % se ubique en el nivel de logro previsto	Porque la mejora de los aprendizajes exige que la comunidad educativa llegue a acuerdos o consensos en el que se evidencia dichos aprendizajes, respecto al año anterior. Para que se pueda establecer compromisos entre los docentes de la IE.
2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que haya en la IE los que proporciona el MINEDU para lograr los propósitos de aprendizaje y metas pedagógicas del área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos.	Porque para tener logros de aprendizaje es necesario que el docente cuente con los recursos y materiales educativos pertinentes. Para que el docente pueda utilizar en sus sesiones de aprendizaje, cuadernos de trabajo, textos, guías y recursos TIC y materiales multiusos y concretos.
3. Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente en el área de Comunicación poniendo énfasis en el enfoque comunicativo textual.	Porque para desarrollar una buena sesión de aprendizaje es necesario planificarla con previsión. Para que el docente pueda reformular sus sesiones como parte de la mejora de la planificación así como la mejora de los aprendizajes.
4. Promover y participar en aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente así como ser difusor y promotor de las actualizaciones que permita mejorar la enseñanza y aprendizaje.	Porque brinda una enseñanza de calidad requiere la actualización permanente del docente. Para que el estudiante mejore sus aprendizajes y sea un agente de cambio.
5. Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Promover un entorno ordenado que permita tanto a docentes, estudiantes y padres de familia reconocerse como parte del proceso de aprendizaje y generar identidad con la institución, además permitiendo que el docente se sienta valorado.	Porque permite promover la identidad así como la valoración del docente y la de mejorar los aprendizajes. Para que la convivencia en la Institución Educativa sea positiva y permita el logro de aprendizajes satisfactorios.

Figura 4. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del VI y VII de la Educación Básica Regularla Institución Educativa N° 80266, distrito de Salpo, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad. Se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje involucrando a los padres de familia, estudiantes para generar mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicho.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación responderá a las demandas y necesidades de las docentes del área de Comunicación y docentes de las demás áreas; poniendo en práctica los enfoques de las áreas, los procesos didácticos, pedagógicos, el buen uso del material educativo generando un buen clima escolar para lograr mejores aprendizajes en nuestros estudiantes, así mismo su contextualización apelará a las características de nuestra comunidad educativa, generando de esta manera buenas condiciones para lograr mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

El (Minedu, 2014), señala al monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Vesub y Alliaud (2012), reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica pedagógica de los docentes; así mismo su contextualización apelará a las características de nuestra comunidad educativa.

El Centro Poblado Menor de Chepén zona que cuenta con una potencialidad como un patrimonio cultural las ruinas del Gran Shamana en donde podemos utilizar medio para poder desarrollar sesiones de aprendizaje, como otro de los elementos para generar aprendizajes aprovechar la agricultura y la ganadería que practican en la comunidad e involucrar a los estudiantes para la mejora de sus aprendizajes. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

El rol del Líder Pedagógico es promover las metas y expectativas para el logro de los objetivos, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación en el nivel secundaria. Así como de asegurar y optimizar los recursos de nuestra comunidad. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y que el mismo participe en capacitaciones, en círculos de inter aprendizaje. También participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir el trabajo a los padres de familia para recibir su apoyo en busca de mejores aprendizajes, como también el apoyo de algunas autoridades locales y distritales.

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

De esa manera cumplir al 100% con las metas programadas en el Plan del MAE se cumplirán realizando un diagnóstico, uso de estrategias e instrumentos consensuados, plan de monitoreo y acompañamiento consensuado, asesoría y reporte de avances para cumplir con nuestra visión que se desea ser una institución educativa que promueva en la comunidad, el desarrollo de capacidades creativas, reflexivas, cognitivas, socio-afectivas y psicomotoras, las cuales permitan tomar decisiones y generar alternativas de solución adecuadas.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y Compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la competencia comprende 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 acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, (RM. N° 657-2017- MINEDU) que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: La organización de círculos de aprendizaje, comunidades profesionales, planificación colegiada y jornadas pedagógicas.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los docentes, padres de familia alumnos 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 (MBDD). Los actores de la comunidad educativa, están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes obtengan mejores aprendizajes.

Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y resultados de la competencia comprende textos escritos; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes desde su casa monitoreando sus aprendizajes, las autoridades desde sus roles que les toca desempeñar darán las facilidades a los estudiantes, docentes y directivo orientándolos sobre sus funciones para generar aprendizajes la UGEL debe de capacitar a los docentes y hacer el seguimiento de la práctica pedagógica para la mejora de la competencia comprende textos escritos además se tendrá que hacer un seguimiento de visita en el aula como las reuniones colegiadas y los círculos de inter aprendizaje para evaluar las mejoras en el aprendizaje.

La implementación del MAE considera las estrategias necesarias para el monitoreo la visita al aula, autogestión para el recojo de información y para el acompañamiento aplicando las estrategias como círculos de inter aprendizaje, jornadas de autoformación docente poniendo énfasis en la retroalimentación como una herramienta importante para la clarificación de situaciones problemáticas y el fortalecimiento de las relaciones entre docente y directivo participando de una coevaluación heteroevaluación coevaluación con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

El Marco conceptual contiene la información teórica que ha sido utilizada en el proceso de la elaboración del trabajo académico, estos conceptos explican las teorías de diferentes autores los mismos que nos brindan información para sustentar nuestra alternativa de solución. En tal sentido es necesario manejar ordenadamente ciertos criterios básicos para que la propuesta tenga consistencia ya que pretende dar solución al problema identificado en la Institución Educativa Gustavo Vega López N° 80266 del distrito de Salpo, provincia de Otuzco.

5.1.1 Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico es un proceso que permite el recojo de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos que ocurre en el aula para la identificación de logros y dificultades para 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: El de la gestión de condiciones y el de la orientación de los procesos didácticos y pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. (Minedu, 2014.a)

Cuando el monitoreo realizado por el director o el equipo directivo tiene por finalidad registrar información relacionada con la práctica docente de los procesos pedagógicos que el docente implanta en el aula para el logro de procesos de aprendizaje en los estudiantes esto ayudará a los docentes a tomar decisiones que permita mejorar la enseñanza, es decir cuando el director hace la gestión para la mejora de los aprendizajes el uso efectivo del tiempo en el aula el uso de herramientas pedagógicas y el buen uso de los materiales y la gestión del clima escolar estos son los tres aspectos que está basada la ficha de monitoreo.

Por otro lado el monitoreo nacional tiene sus propios objetivos, así como sus propios operadores buscando las metas que desean cumplir, las más importantes son el semáforo escuela que tiene por objetivo ayudar a las instancias descentralizadas del sector como las UGEL las DRELL que se encargan de verificar en las IE La gestión interna de la escuela, insumos mínimos para el desarrollo del servicio educativo y asistencia del director, docentes y estudiantes así también el plan de monitoreo regional

o local este permite planificar, ejecutar acompañar, monitorear, supervisar y evaluar las acciones que garanticen el buen desarrollo del año escolar en concordancia con las políticas y los compromisos de gestión.

Otro de los operadores y el más cercano son los compromisos de gestión y el plan anual de trabajo de la IE. En la actualidad contamos con cinco compromisos de gestión cada uno de ellos tienen sus propios objetivos, de estos cinco compromisos el compromiso 4 hablamos de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa que busca mejorar la práctica docente a través del acompañamiento docente y reuniones de inter aprendizaje.

5.1.1.1. Estrategias de monitoreo pedagógico. Para llevar a cabo un buen monitoreo debemos de utilizar varias estrategias según las características de nuestro contexto tomamos dos estrategias como la visita al aula y la autogestión las que nos servirán para poder recoger la información sobre su desempeño del docente en el aula para luego socializarlo y poder ejecutar el acompañamiento debemos señalar que el monitoreo no es exclusivo del director aún más en este caso que el director tiene aula a cargo.

a. *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 y así 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, 2017).

Para tener éxito en esta observación debemos tener en cuenta los momentos el antes, durante y después de la visita como también las diferentes actividades como: Socializar las fichas de monitoreo, elaborar el cronograma de visitas, conocer los diversos instrumentos saludar al docente y estudiantes hacer registro en el cuaderno de campo y en la ficha de monitoreo, coordinar con el docente un espacio para promover la reflexión, establecer los compromisos entre directivo y docente entre otros.

b. *Autogestión.* Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica en este caso los docentes deben registrar sus propias sesiones en videos para

posteriormente analizar y tomar notas de sus fortalezas y debilidades y compartirlos con el resto de los docentes

5.1.1.2. Instrumentos de monitoreo pedagógico. Los instrumentos más pertinentes que se pueden emplear para el recojo de información que deben de ser socializados y consensuados por el director y los docentes y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes en aula pueden ser:

a. *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje, uso de los recursos y materiales educativos y el clima del aula para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos esta ficha debe de ser conocida por parte del docente antes de haber sido monitoreado.

b. *Cuaderno de campo.* Es un Instrumento el cual nos va ayudar a tomar notas de algunas acciones que realice el maestro o los alumnos en el momento que el docente desarrolla su sesión en el aula como: sistemas de evaluación, clima en el aula y que estas acciones no estén precisados en la ficha de observación, también nos ayudará para realizar una reflexión del trabajo realizado en el momento del acompañamiento o de reflexión director docente.

5.1.2 Acompañamiento pedagógico. Es el procedimiento que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente después de haber observado su práctica pedagógica en el aula, debe ser orientada a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica, esta actividad pretende ser una herramienta de trabajo conceptualmente útil para discutir pensar y orientar las actividades de acompañamiento pedagógico de los docentes que se planifiquen desde los distintos niveles de gestión y actores del sistema educativo. (Minedu, 2017)

Este acompañamiento se caracteriza por ser horizontal y respetuosa, sin niveles de superioridad o jerarquía. En este sentido, la comunicación es abierta, asertiva y empática, y debe desarrollar un clima de respeto y confianza mutua. En el contexto del cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, el acompañamiento pedagógico se realiza con énfasis en el uso efectivo del tiempo en el aula y el uso adecuado de las rutas de aprendizaje, los materiales y recursos educativos, sobre todo un cambio de actitud entre directivo y docente.

5.1.2.1. Estrategias de acompañamiento pedagógico. De igual manera que el monitoreo, también el acompañamiento debe de adecuarse a una realidad o un contexto

lo que no debemos descuidar los desempeños de los docentes con la finalidad de dinamizarlo en torno a las exigencias del currículo, es por ello que directivo como acompañante debe de tener un buen conocimiento de estrategias, este acompañamiento puede hacerse de manera personal o de manera grupal como estrategias adecuadas se considera Círculos de interaprendizaje y Jornadas de autoformación docente.

a. Círculos de Interaprendizaje. Son espacios de interaprendizaje entre docentes y directivos donde hay un intercambio de experiencias y aprendizajes en donde se tratará asuntos de interés común sobre el trabajo pedagógico que desarrollan los docentes valorando las experiencias valiosas de algunos de los docentes, exige un alto grado de participación de los asistentes para fortalecer la Comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución de problemas compartido todo relacionado con la práctica educativa; El acompañamiento también requiere de algunas mínimas condiciones para el desarrollo con resultados positivos que pueden ser de manera interna y externa, contar con actitudes y habilidades sociales como la empatía, el optimismo, el pensamiento holístico, la actitud desprejuiciada y la perspicacia.

5.1.3 Evaluación del desempeño docente. Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento de los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que se ejerce. Evaluar el desempeño docente es un proceso por el cual se busca de emitir juicios de valor sobre el cumplimiento de sus funciones en la enseñanza aprendizaje y en el desarrollo de los estudiantes la evaluación de la práctica docente se considera como un procedimiento de valor sobre la base de evidencias que se busca en los docentes la reflexión de su propio desempeño y la responsabilidad frente a la calidad de la educación.

Cabe señalar que dicha evaluación está referida a la idoneidad, ética y pedagogía que el docente debe de contar, el objetivo de la evaluación del desempeño del docente es de dar a conocer a la persona evaluada cuáles son sus fortalezas y debilidades que requieren de un mejoramiento para determinar en sus procesos pedagógicos y profesionales resultados positivos y no como se entiende que es punitiva o con carácter de despido o ascenso. Según Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente. Por lo tanto la evaluación formativa de los docentes es priorizado en el proceso y permite tomar medidas correctivas para lograr una mejora continua.

5.1.3.1. Tipos de evaluación. La Heteroevaluación, la coevaluación y la autoevaluación como evaluación al docente responde a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional, en términos generales podríamos decir que el primer propósito responde a las evaluaciones de carácter administrativo, es decir que sirve para permanecer en la carrera magisterial y la movilidad o ascensos y el segundo propósito la evaluación es de carácter formativo dirigidas a aportar evidencias en cuanto a debilidades y fortalezas de la práctica para mejorar los desempeños y promover el desarrollo profesional (Murillo, 2007).

Así mismo podemos decir que la autoevaluación es el método por el medio el cual se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de su propio desempeño y que su objetivo sea estimular su capacidad de auto análisis así su potencial de autodesarrollo y aumentar la capacidad profesional, la autoevaluación es una propuesta esencial para facilitar la actitud de cambio de la práctica docente y fomentar una cultura evaluadora en las aulas teniendo en cuenta el enfoque crítico reflexivo para mejorar la propia practica pedagógica y lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

La heteroevaluación es aquella que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, puede ser de docente a el alumno o alumno a docente; puede ser de director a docente o docente a director, no se puede perder de vista que la evaluación es un proceso que compromete a todos los agentes del sistema educativo, a través de esta evaluación se logra retroalimentar las actividades pedagógicas, siempre mirando que el alumno es el involucrado en los procesos de enseñanza aprendizaje, la heteroevaluación es importante por los datos y posibilidades que ofrece.

La evaluación del desempeño de un docente a través de la observación y determinaciones de los propios docentes. Este tipo devaluación resulta ser innovador por que propone que sean los propios docentes que tienen la misión de aprender los que se ubiquen en el lugar del director y evalúen el desempeño de sus compañeros y que él también debe aprender oportunamente, la coevaluación les propone a los docentes que participen de su propio proceso de aprendizaje y el del resto de sus compañeros, a través de la expresión de un juicio crítico de valor

5.1.3.2. Métodos e instrumentos de evaluación. Son aquellos cuya utilización son necesarios y útiles para evaluar dando una valides y confiabilidad del desempeño docente, como otras dimensiones, que puedan proporcionar información necesaria utilizando como estrategias a la observación de una clase, la autoevaluación, encuesta

de opiniones profesionales, portafolio, ejercicios de rendimiento profesional, instrumentos que brindaran información clasificada para tomar decisiones oportunamente.

5.2. Área Curricular Comunicación

La Ley General de Educación (2003) en su artículo 9, plantea que los estudiantes desarrollen las competencias comunicativas, para que se realicen como personas y contribuyan a una sociedad equitativa, cuando nuestros estudiantes, hablan, escuchan, leen o escriben en cualquier lengua que utilicen están desarrollando competencias comunicativas, se considera importante el área de Comunicación por que ayuda a los estudiantes a expresarse en su vida social, además aprender técnicas que en el futuro le servirán para desenvolverse en el campo laboral que le toque, por otro lado el área de Comunicación nos acompaña en el camino de aprendizaje significativo ayudándonos a mejorar si tienen alguna duda en su significado.

5.2.1 Enfoque Comunicativo Textual: Este enfoque se caracteriza por ser determinante en el contexto, la lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento, el texto es la unidad básica de la comunicación y estos textos deben responder a la necesidad del estudiante. Como es de conocimiento en los últimos años, el desarrollo de las teorías referidas al estudio de la lengua (lingüística), unido a la evolución de las ciencias pedagógicas han puesto de manifiesto que la “enseñanza” de la lengua en su forma oral y escrita, está marcada por un énfasis en lo comunicativo y funcional, frente al conocimiento puramente estructural gramatical que la caracterizaba anteriormente. Ello está relacionado con la concepción actual de lenguaje considerado como un instrumento de comunicación en un contexto social.

5.2.2 Competencia Comprende Textos Escritos. Esta competencia precisa que el estudiante comprenda diversos tipos de textos o complejidad variada, debe el estudiante construir el significado de diversos textos escritos basándose con el propósito con que lo hace. Además, a partir de la recuperación de información y según la intención del emisor, durante el periodo de escolaridad el estudiante debe de enfrentar textos cada

vez de mayor complejidad esta competencia comprende cuatro capacidades todas ellas referidas a procesos que ocurren en la mente de cada estudiante.

5.2.2.1. Estrategia metodológica. Dentro de las estrategias para desarrollar competencias de comprensión de textos escritos, podemos desarrollar como un proceso de tres momentos; el antes, el durante y el después de la lectura, el antes de la lectura es importante que el estudiante relacione sus ideas con sus experiencias, saberes y conocimientos previos con el contenido del texto; ¿Para qué van a leer? ¿A quién está dirigida el texto? ¿Para qué se escribió el texto?, ¿Quién escribió el texto? y durante la lectura, el estudiante debe de construir imágenes mentales de lo que va leyendo, imaginar y visualizar imágenes mientras se lee ejemplo Puede imaginar a través de los sentidos, que ven las acciones, que tocan a los personajes que perciben el olor, la humedad, el aroma de la leña que saboreen los alimentos que escuchen los sonidos, Etc.

Después de la lectura, comprobar la comprensión lectora de los estudiantes, aquí cumple una función muy importante el docente en donde debe hacer preguntas para monitorear la comprensión de los estudiantes y luego ellos constaten los resultados con el texto, así se pueden formular preguntas acerca del tema, las ideas centrales, las relaciones de causa efecto, las cualidades entre otros, también se pueden plantear preguntas en las que deben opinar críticamente sobre el contenido y la forma del texto.

5.2.2.2. Recursos y materiales. El docente ejerce el papel de facilitador, y un rol motivacional que implica alcanzar la diversidad del alumnado, esto lo puede lograr a través de estrategias vinculadas al uso de recursos didácticos. Los recursos didácticos son una herramienta eficaz para impartir las clases de manera amena y divertida. Son materiales diversos que ayuda a facilitar la enseñanza con el propósito de dar información al alumno. Pretenden acercar a los estudiantes a la asimilación de contenidos a través de experiencias sensoriales. Los estudiantes desarrollan habilidades, destrezas y la formación de actitudes y valores mediante el uso apropiado de recursos didácticos y la implementación de actividades que promuevan la creatividad los recursos y materiales podemos utilizar multimedia, equipo de sonido, televisor; textos escritos: cuentos, leyendas, fabulas, historias También se puede utilizar el mismo contexto o elaborado por los propios alumnos como títeres, cuentos y los móviles didácticos.

5.2.2.3. Normas de convivencia. Las normas de convivencia es un instrumento pedagógico, normativo que contribuye a la gestión de la convivencia escolar; estas se elaboran a nivel de IE. Estas deben de tener coherencia con la normatividad y Leyes

vigentes, el comité de tutoría lidera el proceso de elaboración y actualización, garantizando su incorporación en el reglamento interno y debe de ser aprobado con R.D., teniendo en cuenta el respeto de los derechos humanos, debe de ser participativo y consensuado, adecuado al ciclo y etapa de desarrollo del estudiante, debe de ser difundido a todos los integrantes de la comunidad educativa.

5.3 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.

Esta experiencia exitosa guarda relación directa con la problemática que se quiere solucionar en la institución educativa y depende del reto y las metas que se plantee el líder pedagógico para revertir las falencias encontradas. Ya que con su dedicación se logrará mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes así como también se establezca una cultura de evaluación continua que permita mejorar las capacidades profesionales de los docentes y logren una práctica pedagógica adecuada que cumpla con las expectativas y demandas de los padres de familia.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos de los estudiantes del nivel secundaria mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Gustavo Vega López” N° 80266 del distrito de Salpo, provincia de Otuzco – 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 el enfoque del área en las estrategias pedagógicas, el uso de materiales y la convivencia escolar.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada en círculos de aprendizaje con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.
- 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 en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Según la Resolución General de Secretaría N° 008 – 2016 MINEDU Norma que aprueba el acompañamiento pedagógico y considerando como alternativa de solución priorizada la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del Área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de

la competencia comprenden textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a partir de la observación en el aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos, el manejo de materiales educativos 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 y didácticas.

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.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPON- SABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las y los docentes del área de Comunicación del nivel secundaria.	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 el enfoque del área en las estrategias pedagógicas, el uso de materiales y la convivencia escolar.	Porcentaje de visitas realizadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas a los docentes en el área de Comunicac ión de la IE.	Visita al aula Autogestión	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director	x									
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director y docentes	x									
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director y docentes	x									
					1.4Diagnóstico del desempeño docente del área de Comunicación (Primera visita).	Coordina dora			x							
					1.5Procesamiento y de comunicación de resultados de la primera visita.	Director y coordinad ora			x							
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje con la visita al aula.	Coordina dora					x	x	x	X		
	Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área	3 círculos de interaprendizaje, realizadas para el intercambio de experiencias.	3 círculos de interapren- dizaje	Círculo de interaprendizaje	2.1 Coordinación para la realización de las jornadas pedagógicas.	Director y docentes		X								

	de Comunicación mediante una intervención contextualizada en círculos de inter aprendizaje con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes.				2.2 Planificación y previsión para la realización del trabajo colegiado. 2.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje relacionados con la mejora de los aprendizajes. 3.4 Evaluación.												
	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 en el área de Comunicación.	2 docentes evaluados del área de Comunicación	100% de docentes evaluados	Auto y Hetero evaluación de la práctica pedagógica	3.1 Difusión de la ficha de desempeño docente. 3.2 Aplicación del instrumento de la Auto evaluación. 3.3 Aplicación de la Ficha al desempeño docente y cuaderno de campo. 3.4 Retroalimentación formativa (diálogo en relación a la valoración y en base a las evidencias) 3.5 Diálogo Crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Director Docente Director Director		X									

Figura 6. Matriz de 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, puesto que permite detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información para la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. 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 dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se van a presentar en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- 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.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						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 el enfoque del área en las estrategias pedagógicas, el uso de materiales y la convivencia escolar.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director y docentes						X	- Acta de asistencia de productos - Informe	Lista de inventario de actividades	Proyector Laptop Papel bon Papel sábana Plumones Copias	70% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Director y docentes		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Proyector Laptop Copias	
			1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Director y docentes			X				- Plan de monitoreo		Proyector Laptop Papel bon Papel sábana	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Director y docentes			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Proyector Laptop	
			1.5 Procesamiento y comunicación de los resultados de la primera visita	Director y docentes			X				- Matriz evidencias de - Lista de prioridades para el acompañamiento	Lista de inventario de actividades	Proyector Laptop Copias Fichas	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (visitas 2)	Coordinadora			X				- Fichas de monitoreo aplicadas.		Fichas	

Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada en círculos de interaprendizaje con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes.	3 círculos de interaprendizaje, realizadas para el intercambio de experiencias.	Círculos de interaprendizaje y asesorías individuales	2.1. Coordinación para la realización de las jornadas pedagógicas.	Director y docentes						X	- Acta de asistencia - Cronograma de las jornadas Pedagógicas.	Lista de Cotejo	-	90% de de asistencia a los círculos de interaprendizaje y asesoría individual
			2.2 Planificación y previsión para la realización del trabajo colegiado.	Director y docentes						X	- Lista de asistencia. - Acta de Acuerdos		Hojas bon Lapiceros	
			2.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje relacionados con la mejora de los aprendizajes.	Director y docentes						X	- Lista de asistencia.		Material de acuerdo al tema. Útiles de escritorio	
			2.4 Evaluación	Director						X	Ficha de evaluación		Hojas bon Lapiceros	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de	2 docentes evaluados del área de Comunicación	Auto y Hetero evaluación de la práctica pedagógica	3.1 Difusión de la ficha de desempeño docente.	Directivo			X				- Foto del mural		Mural	100% de los docentes a través de la auto y hetero evaluación
			3.2 Aplicación del instrumento de la Auto evaluación.	Docentes						X	- Instrumentos llenados - Lista de asistencia		Fichas impresas.	
			3.3 Aplicación de la Ficha al desempeño	Director						X	- Lista de asistencia - Fichas llenadas.		Fichas de evaluación	

la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación .			docente y cuaderno de campo.													Cuaderno de campo	
			3.4 Retroalimentación formativa (diálogo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Director y docentes				X			- Lista de asistencia de acuerdos					Hojas bon Útiles de escritorio	
			3.5 Diálogo Crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Director y docentes					X		- Lista de asistencia de acuerdos					Hojas bon Útiles de escritorio	

Figura 7. 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%)

Teniendo en cuenta los objetivos específicos para la aplicación del monitoreo, acompañamiento y evaluación para la solución del problema planteado se corre algunos riesgos por varios factores internos y externos no previstos en el momento de su planificación pero, al mismo tiempo se tiene que tener en cuenta algunas medidas de precaución con la finalidad de darle efectividad al MAE.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada en círculos de inter aprendizaje con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes.	En el aula a cargo del directivo, abandono de los estudiantes.	Consensuar con los padres de familia de los alumnos a cargo del director un horario alterno durante las fechas de monitoreo.
Acompañar al docente en su práctica pedagógica en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer la competencia comprende textos escritos.	Escasa predisposición de tiempo por parte del docente para el acompañamiento, en un horario que no perjudique sus labores.	Consensuar con los docentes un horario y lugar para la realización del acompañamiento pedagógico.
Evaluar la práctica docente a través de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas y desempeños demostrados en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	Desconocimiento de la finalidad de monitoreo y acompañamiento pedagógico, confundiendo con una evaluación de carácter unitivo.	Planificar reuniones consensuadas con los docentes para explicar la finalidad del MAE.

Figura 8. Riesgos y medidas adoptarse del 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 la solución del MAE como alternativa de solución para el logro de mejores aprendizajes en los estudiantes, por lo tanto merece una atención con el buen manejo de los recursos económicos que se destinen para este fin, de tal manera, 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 como también el informe final de los gastos ejecutados sustentando con la R.M. N° 028-2007. ED. Reglamento de gestión de recursos propios.

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 unitarios como en conjunto por la cantidad de participantes y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS UNITARIO	COSTO TOTAL	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	S/11.00 X 11 docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	S/ 11.00 X 11 docentes	Aporte de APAFA
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	S/ 22.00 X 11 docente	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Ninguno	Ninguno	
1.6 Observación de sesiones de	Mayo - Junio	S/ 1.50 de fotocopia por	S/ 16.50 X 11 docentes	Recursos propios

aprendizaje (Visitas 2, 3)		número de docentes		
2.1 Asesoramiento personalizado	abril	Ninguno	Ninguno	
2.2 Círculo de interaprendizaje	Mayo y julio	Ninguno	Ninguno	
2.3 Jornada de autorreflexión	Abril, a diciembre	Ninguno	Ninguno	

*Figura 9.*Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Con el desarrollo de cada uno de los módulos formativos y el acompañamiento por parte de la AGE ha permitido conocer e identificar el rol del directivo asumiendo un liderazgo pedagógico eficaz en momentos que se desconoce cómo enfrentar la realidad y conducir con éxito la gestión desde el logro de los aprendizajes y que estos favorecen el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis del contexto y priorizar la problemática sobre el nivel insatisfactorio de la competencia comprende textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucrará la participación de diversos actores de la Institución Educativa “Gustavo Vega López” N° 80266 de la localidad de Chepén, distrito de Salpo, provincia de Otuzco.

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 con la escuela al mismo tiempo 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 nivel secundaria de la institución Gustavo Vega López N° 80266.

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 nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos. En relación al Módulo 2, se analiza 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 la competencia comprende textos escritos; y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las

percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre todo con la participación de los padres de familia en el desarrollo de la competencia comprenden textos escritos.

Por otra parte, en el Módulo 4 se 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

Desde el inicio de la formulación del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos los mismos que fortalecen las capacidades del líder pedagógico vivenciando, 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 por parte de los docentes, padres de familia y miembros de la comunidad es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa de nuestro contexto.

- Es indispensable empoderar a los docentes y establecer una cultura comunicativa y evaluativa, en ese sentido es importante socializar y que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo, como la ficha de monitoreo, el cuaderno de campo como también otros instrumentos que puedan ser elaborados en forma consensuada a fin de romper paradigmas sobre la evaluación a los docentes.

- Es importante que toda la comunidad educativa participe en la construcción del Plan de Monitoreo y Acompañamiento 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, sino más bien todo estos documentos deben de ser conocidos por todos.

Referencias

- Arizola, .M., Torres, M y Alberca, J. (2015). *Sistematización de la Experiencia sobre monitoreo y acompañamiento* Piura: Perú.
- Ley General de Educación N° 28044-2003. Diario Oficial El Peruano, Lima
- Ministerio de Educación. (2014.a) *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Recuperado el 20 de enero del 2018, de: http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación. (2014.b). *Fascículo de Gestión Escolar entrada en los Aprendizajes*. Lima. Minedu.
- Murillo, F. (2007). *Eficacia escolar y factores asociadas en América Latina y El Caribe*. Recuperado el 23 de enero del 2018, de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001631/163174s.pdf>
- Ministerio de Educación. (2017) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima. Minedu
- Pérez, A. (2005) *Calidad de la Educación Popular*. Recuperado el 18 de noviembre del 2017 de [AperezEsclarin_2005.pdf](#)
- Resolución de Secretaria General N° 008- 2017-Diario Oficial El Peruane, Lima 17 de enero 2017.
- Resolución Ministerial N° 657-2017. Diario Oficial El Peruano, Lima 24 de noviembre 2017.
- Valdés, H. (2000) *La evaluación del desempeño del docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba*. Recuperado el 09 de julio del 2017, de:
- Vesub, G. & Alliaud, E. (2012). *Capital social y reducción de la pobreza en Contribuciones a la Economía*. Recuperado el 14 de noviembre del 2017, de: <http://www.eumed.net/ce/2007c/gvd.htm>