

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN ESTUDIANTES DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80171 DEL DISTRITO DE CURGOS – UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

CASTILLO LAYZA, Víctor Franco

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80171.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1. Resultados cuantitativos	8
2.1.2. Resultados cualitativos	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDir.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
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.....	21
5.1.1.1.2. Estrategias.....	21
5.1.1.1.3. Instrumentos.....	22
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.1. Definición.....	23
5.1.1.2.1. Estrategias.....	23
5.1.1.3. Evaluación.....	24
5.1.1.3.1. Definición.....	24
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	25
5.1.1.3.3. Instrumentos.....	26
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	27
5.1.2.1. Enfoque comunicativo-textual.....	27
5.1.2.1.1. Definición.....	27
5.1.2.2. Comprensión de textos escritos.....	28
5.1.2.2.1. Estrategias Metodológicas para promover el desarrollo	

de la comprensión de textos.....	28
5.1.3 Planificación curricular.....	29
5.1.3.1. Definición.....	29
5.1.3.2. Planificación curricular de sesiones de aprendizaje.....	29
5.1.4 Convivencia escolar.....	30
5.1.4.1. Definición.....	30
5.1.4.2. Estrategias.....	31
5.2. Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño del Plan de Acción.....	33
6.1 Objetivo General.....	33
6.2 Objetivos Específicos.....	33
6.3 Matriz del Plan de Acción.....	34
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8. Presupuesto.....	44
9. Descripción del Proceso del Plan de Acción.....	45
10. Lecciones Aprendidas.....	47
Referencias.....	48
Apéndices	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis del resultado del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	39
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.	43
<i>Figura 7.</i> Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.....	44

Introducción

El presente trabajo académico sistematiza información del problema priorizado de la IE N° 80171 de Pampa Grande, se ha realizado con la finalidad de profundizar el conocimiento del problema a través del análisis de las causas y efectos que repercuten en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del IV Ciclo de la IE N° 80171, distrito de Curgos, provincia Sánchez Carrión, región La Libertad. Este trabajo se ha realizado a través de la revisión y sistematización de diferentes fuentes de información, así como de fuentes primarias recabadas a partir de la observación, mediante la aplicación de dos instrumentos base: la ficha de monitoreo y el cuestionario, los cuales me permitieron recoger información sustancial para la realización del presente trabajo académico.

El trabajo académico contiene diez acápite, en el primer acápite se presenta la identificación de la problemática donde se aprecia la caracterización del contexto socio-cultural de la IE y la formulación del problema identificado. En el segundo, se describe el diagnóstico realizado, constituido por los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados, así como la relación del problema priorizado con la visión de cambio de la institución educativa, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir.). En el tercer acápite se presenta una breve descripción de la caracterización del rol como líder pedagógico, precisando la información recabada a partir de la identificación del perfil en base a fuentes de información confiables.

En el cuarto acápite se presenta el planteamiento de la alternativa de solución que apunta a revertir el problema priorizado, a partir de las dificultades encontradas, la identificación de fuentes de información, así como se especifica el rol de cada uno de los actores educativos. El quinto acápite contiene la sustentación de la alternativa de solución priorizada, en base al marco teórico y se describe en que consiste cada una de sus componentes, así como se tiene en cuenta algunos antecedentes de una experiencia exitosa aplicada en otro contexto.

En el sexto acápite se vislumbra el Diseño del Plan de Acción, constituido por el objetivo general, los objetivos específicos y la matriz del plan de acción, que es la parte medular del presente trabajo. En el acápite siete, se presenta el plan de monitoreo y evaluación del plan de acción a través de una matriz que contiene entre

sus principales componentes: el objetivo general, objetivos específicos, indicadores, estrategias y actividades previstas en el presente Plan de Acción que está expresado en el nivel anterior y junto con otros elementos inherentes al plan de monitoreo y evaluación considerados en el nivel de implementación, reajuste de las actividades y concluyendo con el porcentaje de logro de la meta.

Del mismo modo en el acápite ocho, se detalla los costos y gastos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades consideradas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de los recursos económicos. El acápite nueve contiene la descripción del proceso del Plan de Acción de cada uno de los módulos formativos que permitieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de comprensión de textos escritos y la toma de decisión estratégica y/o acertada de una alternativa de solución que involucró la participación de los diversos actores de la institución educativa de Pampa Grande.

En el acápite diez se describen de manera sucinta las lecciones aprendidas de mayor significancia en el proceso de elaboración de la monografía, el informe diagnóstico del Plan de Acción; así como el informe del trabajo académico, respectivamente, experiencias estas muy gratificantes para el empoderamiento y fortalecimiento de las capacidades de los directivos, tendientes a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes. Finalmente, el presente trabajo concluye con las referencias consultadas; así como con los apéndices considerados.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la IE

La IE N° 80171 se encuentra ubicada en el caserío Pampa Grande, distrito de Curgos, comprensión de la provincia Sánchez, región La Libertad. Actualmente, el distrito atraviesa la coyuntura de haber sido declarado por el INEI como el distrito más pobre a nivel nacional, en razón a datos estadísticos de la ECE, así como por el estado de anemia que presenta la población estudiantil, indicador encontrado por el Ministerio de Salud.

Esta localidad se caracteriza por ser una población eminentemente agrícola y ganadera, que actualmente exige que desde la escuela se impulse el urgente mejoramiento de los servicios básicos existentes, la implementación de proyectos productivos sostenibles, el mejoramiento del servicio educativo, la disminución del grado de analfabetismo en la población femenina, la disminución de la contaminación ambiental, entre otros; factores y/o aspectos que es factible revertir en base a un trabajo en equipo y de corresponsabilidad de las instituciones y organizaciones existentes, lo cual nos va a conllevar a aliviar el estado de pobreza y mejorar la calidad de vida de la población de esta parte del país.

La institución educativa tiene una extensión aproximada de 4000 m². Es una institución multigrado con características eminentemente rurales, con su propia realidad socio-cultural y demográfica. Se constituye en base a dos pabellones de aulas. El pabellón 1 ha sido construido hace algunos años con material de la zona, básicamente de adobe y, recientemente, el Pabellón 2, en base a material de concreto. En el presente año, prestan el servicio educativo 5 docentes, 3 nombrados y 2 contratados en los niveles de educación primaria e inicial, respectivamente, atendándose a una población escolar de 75 estudiantes aproximadamente, habiéndose elaborado para este efecto la misión y visión institucional que se constituyen en el norte de nuestro trabajo educativo.

La comunidad educativa en su conjunto, es consciente de la difícil situación por la que viene atravesando la institución, congruente con la aguda y alarmante problemática educativa que se viene dando a nivel regional y nacional. En ese

sentido, bajo el liderazgo del Director, hemos asumido el reto y desplegaremos todas nuestras capacidades y potencialidades y recursos disponibles a fin de contrarrestarla, ya que existe la disposición de estudiantes, docentes y padres de familia de aunar esfuerzos a fin de mejorar el servicio educativo y se logre la mejora continua de los aprendizajes, acorde a las demandas y exigencias de la educación actual y se estarán aprovechando al máximo las oportunidades de apoyo que tiene el distrito y sus caseríos debido a la coyuntura por la que viene atravesando.

Los padres de familia se constituyen en el soporte del trabajo educativo, pero se tiene la dificultad de su bajo grado cultural; en mayor porcentaje tienen un grado de escolaridad de primaria y en menor porcentaje de secundaria. En lo referente a sus actividades socioeconómicas se dedican mayormente a la agricultura y ganadería; en cuanto a la actividad agrícola, destacan principalmente los cultivos de papa, maíz, trigo, cebada, haba, chocho, etc. y en la actividad ganadera sobresale la crianza de ganado vacuno y ovino.

Es importante reconocer el rol transformador que debe asumir la escuela en la comunidad de su ámbito de influencia, el caserío de Pampa Grande. En tal sentido, se debe aprovechar la disposición y compromiso de autoridades y organizaciones comunales en busca de su desarrollo, la disposición de la comunidad educativa al cambio educativo; así como, los apoyos educativos y socio-económicos que desde el gobierno nacional, regional y local se vienen implementando, para que a través de un trabajo cooperativo y de corresponsabilidad se pueda impulsar una serie de acciones sostenidas y sustentables de desarrollo de capacidades, orientadas a la mejora de la calidad de vida de la comunidad de Pampa Grande.

1.2. Formulación del Problema Identificado

El problema identificado y priorizado por la comunidad educativa para efectos del presente informe del trabajo académico es el siguiente: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80171, distrito de Curgos-UGEL-Sánchez Carrión-La Libertad”, problema encontrado a partir de la revisión de los resultados de la ECE; así como de los registros y actas de evaluación, respectivas.

El problema priorizado ha sido analizado a través de la técnica del árbol de problemas, lo cual nos ha llevado a determinar las principales causas que dan origen al problema, dentro de las que podemos mencionar a la deficiente planificación y programación curricular y el desconocimiento de técnicas y estrategias de comprensión lectora por parte del docente, causas estas que se vinculan con los factores de planificación curricular y la metodología del docente; siendo sus efectos inmediatos, la planificación de sesiones descontextualizadas y poco significativas; así como, un elevado porcentaje de estudiantes que no comprenden lo que leen; por lo que se tendrá que recurrir a las motivaciones, condiciones y capacidades del currículo a fin de efectivizarlo.

Asimismo, la causa referida al escaso monitoreo y acompañamiento a la práctica docente por parte del directivo, tiene que ver con el factor de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que se constituye en la alternativa a considerar para el fortalecimiento de la práctica pedagógica docente y la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes. En ese sentido, es urgente el empoderamiento e implementación con las técnicas, instrumentos y recursos necesarios, así como de una asesoría crítico-reflexiva, a fin de revertir la situación expuesta.

Por otro lado, la causa referida a las deficientes habilidades comunicativas e interpersonales de los estudiantes se vinculan con el factor de la convivencia escolar y que, implica, la urgente implementación de jornadas y talleres sobre habilidades interpersonales, a fin de fortalecer estas debilidades evidentes, para de esta manera generar un clima acogedor y propicio para la interacción de la comunidad educativa y contrarrestar esta cruda realidad.

El problema antes descrito es susceptible de ser superado ya que la IE cuenta en primer lugar con el liderazgo pedagógico del directivo, así como con la predisposición de los docentes a la capacitación y autocapacitación continua para el fortalecimiento de sus capacidades, pero es necesario también que, se vaya evaluando y retroalimentando el trabajo en forma permanente, para realizar los reajustes oportunos y pertinentes. Del mismo modo, también es factible aprovechar las oportunidades del contexto tales como: el establecimiento de alianzas estratégicas con entidades cooperantes del entorno local, regional, nacional; así como también se cuenta con la presencia en el ámbito local de ONGs que apoyan el trabajo educativo y socioeconómico debido a la coyuntura por la que viene atravesando el distrito.

La atención al problema mencionado aprovechando las fortalezas y oportunidades existentes, será importante puesto que nos va a permitir implementar acciones y estrategias concertadas tendientes a contar con estudiantes que comprenden lo que leen, convirtiéndose de esta manera en entes crítico-reflexivos y agentes de cambio que influyen decididamente en el desarrollo de su comunidad y por lo tanto, en el mejoramiento de su calidad de vida, dando respuesta de esta manera a las expectativas y demandas que la comunidad le exige a la IE como espacio que forma ciudadanos para la transformación de su entorno inmediato. A continuación, se presenta de manera esquemática las causas y efectos del problema priorizado a través de la técnica del árbol de problemas.

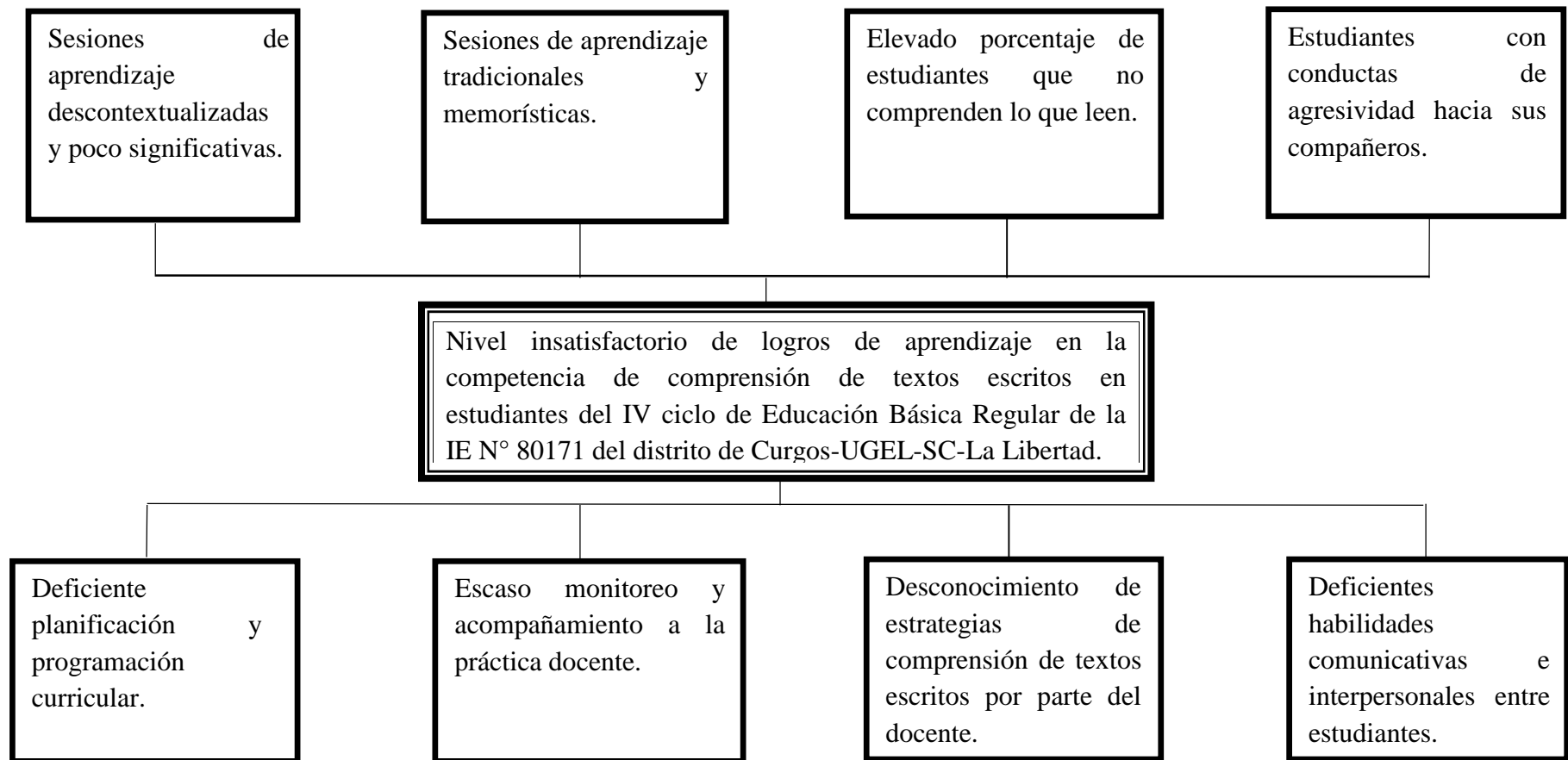


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de los Instrumentos Aplicados

Los instrumentos aplicados para el diagnóstico del problema han sido propuestos a partir de la determinación de aspectos a investigar, tales como, la planificación curricular, el monitoreo y acompañamiento, la metodología del docente y la convivencia escolar; los cuales han sido formulados a partir del análisis de las causas del problema. Para el recojo de información de estos aspectos, se recurrió a los docentes como fuentes de información y se aplicaron dos instrumentos para el recojo de información: la ficha de monitoreo y el cuestionario, instrumentos cuantitativo y cualitativo que nos permitieron obtener los resultados que a continuación se presentan.

2.1.1. Resultados cuantitativos. Estos resultados han sido identificados producto de la aplicación de la ficha de monitoreo, instrumento que permitió identificar los siguientes resultados: con respecto a la planificación curricular de sesiones de aprendizaje que realizan los docentes en el área de Comunicación, la mayoría ha alcanzado el nivel en proceso (63%), lo cual significa que los docentes no cuentan con programación curricular anual de acuerdo al enfoque por competencias, sus unidades didácticas no guardan relación con la programación anual y las actividades planificadas en las sesiones de aprendizaje no incorporan los contenidos de las rutas de aprendizaje.

En lo concerniente a la metodología y estrategias que utilizan los docentes en el área de Comunicación de la IE 80171, la mayoría ha alcanzado el nivel en proceso (67%), lo cual nos permite afirmar que más de la mitad de los docentes utilizan la mayor parte del tiempo en actividades pedagógicas que generan aprendizajes poco significativos en los estudiantes; del mismo modo, no plantean el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje, aplican estrategias inadecuadas para recoger y generar nuevos aprendizajes; así como, no toman en cuenta las Rutas de Aprendizaje propuestas por el Ministerio de Educación para adecuar esas estrategias en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.

2.1.2. Resultados cualitativos. A partir de la aplicación de un cuestionario de preguntas a los docentes como parte del informe diagnóstico, los resultados encontrados indican que existe un escaso monitoreo y acompañamiento por parte del directivo, lo cual significa que los docentes no han participado de manera activa en la elaboración, socialización y ejecución del plan de monitoreo, como condición necesaria para el mejoramiento de la práctica docente. Por lo que en coordinación con ellos asumen compromisos de mejora continua, en cuanto a su capacitación y autocapacitación permanente para el fortalecimiento de sus capacidades profesionales, para la prestación de un servicio educativo pertinente y de calidad, acorde a las exigencias y demandas de la sociedad actual.

En el aspecto relacionado al manejo de la convivencia escolar que realizan los docentes de la IE 80171. Los resultados obtenidos, nos permiten determinar que las estrategias que están aplicando las docentes para el manejo de la convivencia entre estudiantes en las aulas, no están dando buenos resultados. Por lo que la recomendación es que los docentes utilicen estrategias basadas en el diálogo y atención equitativa de los estudiantes en el momento oportuno, en reconocer el esfuerzo individual y grupal de los estudiantes mediante gestos y palabras motivadoras, así como en la promoción de relaciones horizontales y colaborativas, creando un clima de confianza y armonía propicio para el aprendizaje, mejorando de esta manera la convivencia escolar.

En conclusión, se puede agregar que, para revertir el problema expuesto, los docentes deben implementar en su trabajo cotidiano estrategias que tienen que ver con la planificación y programación curricular oportunas, aplicar estrategias metodológicas de comprensión de textos de acuerdo al enfoque por competencias, elaborar acuerdos de convivencia de manera participativa y/o colaborativa, así como desarrollar jornadas de integración para el desarrollo de habilidades interpersonales, a fin de favorecer el manejo de la convivencia entre estudiantes, creando un clima de armonía y confianza propicio para la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo de académico es el “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80171 del caserío Pampa Grande, distrito de Curgos-UGEL-Sánchez Carrión-La Libertad”.

Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes han fortalecido sus capacidades en cuanto a la planificación y programación curricular, así como en el uso de estrategias metodológicas de comprensión lectora de acuerdo al enfoque del área de comunicación lo cual les permite acompañar a los estudiantes según sus ritmos de aprendizaje, sus intereses y necesidades. Asimismo, los resultados cualitativos arrojan, que mediante la aplicación del monitoreo, acompañamiento y evaluación se ha mejorado la práctica pedagógica docente y la convivencia escolar entre estudiantes está siendo manejada con resultados alentadores, pues las relaciones comunicativas e interpersonales entre ellos han mejorado considerablemente.

Estos hallazgos encontrados se vinculan con el proceso de gestión referido al desarrollo a la programación curricular (PO02.1), el proceso que tiene que ver con monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), el proceso referido a realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). Asimismo, se puede afirmar que estos hallazgos se relacionan directamente con los compromisos de gestión escolar referidos a acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la IE.

De la misma manera, se relacionan con la competencia 5 del MBDDir, 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 los logros de aprendizaje. Y también, se relaciona con la 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 del MBDD.

En función a lo expresado, el directivo se ha trazado los siguientes retos y desafíos: monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la visita de observación en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula; del mismo modo, 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 de textos escritos y 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. Todo lo antes vertido lo podemos apreciar en detalle en el cuadro siguiente:

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDir se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80171 del distrito de Curo-Province Sánchez Carrión UGEL-Sánchez Carrión-La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos La mayoría de docentes ha alcanzado el nivel en proceso (63%), en lo referente a planificación curricular, lo cual significa que los docentes no realizan la programación curricular anual de acuerdo al enfoque por competencias, sus unidades didácticas no guardan relación con la programación anual y las actividades planificadas en las sesiones de aprendizaje no incorporan los contenidos de las Rutas de Aprendizaje puestas a disposición de los maestros por el Ministerio de Educación.</p> <p>El mayor porcentaje de docentes (67%), ha alcanzado el nivel en proceso, en cuanto a metodología y estrategias, lo cual nos permite afirmar que más de la mitad de los docentes utilizan la mayor parte del tiempo en actividades pedagógicas que generan aprendizajes poco significativos en los estudiantes; del mismo modo, no plantean el reto o conflicto cognitivo y no adecúan esas estrategias en función de las necesidades e intereses de los estudiantes, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.</p>	<p>Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, relacionado a los procesos operacionales o misionales del problema priorizado, proceso operativo PO02: preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes, con el proceso operativo: PO02.1: realizar la programación curricular.</p>	<p>Retención anual de los estudiantes de la IE.</p> <p>Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE.</p>	<p>Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su IE basado en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Minedu 2014, p 35)</p> <p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Minedu 2014, p 35)</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>En cuanto al monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, se han encontrado resultados desalentadores, lo cual implica que los docentes no han participado de manera activa en la elaboración, socialización y ejecución del Plan de monitoreo para el fortalecimiento de la práctica docente. Por lo que, en coordinación con ellos asumen compromisos de mejora continua, en cuanto a su capacitación y autocapacitación permanente para el fortalecimiento de sus capacidades, para la prestación de un servicio educativo pertinente y de calidad, acorde a las exigencias y demandas de la sociedad actual.</p> <p>En el aspecto relacionado al manejo de la convivencia escolar, los resultados obtenidos, nos permiten determinar que las estrategias que están aplicando las docentes para el manejo de la convivencia entre estudiantes en las aulas, no está dando buenos resultados. No se fomenta el dialogo y atención equitativa de los estudiantes en el momento oportuno, no se reconoce el esfuerzo individual y grupal de los estudiantes mediante gestos y palabras motivadoras, así como en la promoción de relaciones horizontales y colaborativas, a fin de crear un clima de confianza y armonía propicio para el aprendizaje.</p>	<p>PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar: PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO05.1: promover la convivencia escolar, de manera tal que niños, niñas y adolescentes reciban un servicio educativo oportuno, pertinente y de calidad que apunte hacia su formación integral.</p>	<p>Retención anual de los estudiantes de la IE. Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE.</p>	<p>Competencia 6</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.(Minedu 2014, p 35)</p> <p>Competencia 2</p> <p>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento a la diversidad.(Minedu 2014, p 35)</p> <p>Competencia 5</p> <p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.(Minedu 2014, p 35)</p>
--	--	--	--	--

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Para evidenciar el rol de liderazgo pedagógico del directivo, se ha recurrido a diferentes investigaciones, siendo una de ellas, la propuesta de Robinson V. (Ministerio de Educación, 2016a. pp. 7-8), que es la que más se ajusta a nuestra realidad, ella plantea 5 dimensiones claves de liderazgo a partir de investigaciones realizadas en diferentes partes del mundo. En tal sentido, es importante enfrentar el problema priorizado con propuestas de acción desde cada dimensión de liderazgo, propuestas que se pueden implementar en la IE para contrarrestar el problema priorizado: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en comprensión de textos escritos en estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80171 del distrito de Curgos-UGEL-SC-La Libertad”.

Desde el rol preponderante del directivo en el éxito o fracaso de las escuelas, las acciones que lidere e implemente no debe limitarse solo al plano administrativo, sino más bien deben encaminarse hacia el ámbito pedagógico vinculado a los aportes de liderazgo pedagógico de Viviane Robinson; estas acciones deben realizarse en el marco de las dimensiones que ella propone. En ese sentido, la dimensión referida al establecimiento de metas y expectativas, el liderazgo pedagógico tendrá efecto si se pone énfasis en metas de aprendizaje, definiéndolas y priorizándolas entre todas las demandas de la IE. De esta manera estas metas y expectativas serán conocidos por todos, generar un consenso de los docentes sobre ellas y tienen que impregnarse en todo el quehacer y procedimientos del aula.

En referencia a la dimensión, obtención y asignación de recursos en forma estratégica, desde el liderazgo pedagógico del directivo, implica asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas. Esta dimensión implica también tener una mirada sistémica del mejoramiento escolar y habilidades en la asignación de recursos, especialmente cuando estos son escasos, a fin de que en la IE haya un equilibrio en cuanto a la asignación de recursos.

La dimensión que tiene que ver con el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, significa reflexionar con el personal sobre la enseñanza, coordinar y revisar el currículo con los profesores, retroalimentar la práctica docente en el aula; así como monitorear sistemáticamente el progreso de los

estudiantes para la mejora de sus resultados, en las llamadas Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

Por otro lado, la dimensión referida a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, el líder pedagógico promueve e incentiva el proceso de aprendizaje de los estudiantes; asimismo, participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo; ya que con estas prácticas un líder es visto por sus docentes como fuente de orientación a nivel pedagógico.

Finalmente, la dimensión que tiene que ver con garantizar un ambiente seguro y de soporte, implica que docentes y estudiantes necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo; garantizando que los docentes se enfoquen en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula; siendo necesario para esto, tener normas claras y pertinentes, a fin de garantizar un clima favorable para los aprendizajes.

Por último, es necesario precisar que existe una estrecha relación entre las prácticas de liderazgo que propone Viviane Robinson, el Marco del Buen Desempeño del Directivo con las competencias del Diplomado y Segunda Especialidad, por lo que su empoderamiento e implementación es impostergable. La figura siguiente expresa de manera explícita la caracterización del rol como líder pedagógico del directivo.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Incrementar un 15% el nivel de logro satisfactorio en el área de Comunicación de los estudiantes de la IE N° 80171 Distrito de Curgos.	Porque existe un nivel insatisfactorio de comprensión de textos escritos por los estudiantes de la IE y se necesita elevar los niveles de logro en comprensión de textos.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Promover y/o asegurar la funcionalidad de los recursos humanos, materiales y financieros de la IE.	Se necesita tener una mirada sistémica del mejoramiento escolar y habilidad en la asignación de recursos para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Reflexión crítico-reflexiva con el personal docente sobre la enseñanza y el currículo, así como monitorear y acompañar sistemáticamente la práctica pedagógica del docente.	Es fundamental evaluar la práctica docente, para la toma de decisiones más pertinentes y oportunas para el mejoramiento del servicio educativo y de los aprendizajes de los estudiantes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Promover e implementar talleres de capacitación y auto capacitación de desarrollo docente, las jornadas de reflexión sobre la enseñanza y el currículo y las Comunidades Profesionales de Aprendizaje.	El docente necesita estar empoderado en estos temas coyunturales para el fortalecimiento de sus capacidades y la mejora de su práctica pedagógica.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Promover un entorno ordenado propicio para la enseñanza-aprendizaje, mediante el establecimiento de acuerdos y normas claras y pertinentes.	Las buenas relaciones entre las comunidad educativa generan un clima institucional favorable para la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Luego de analizar el problema priorizado: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80171 del distrito de Curgos-UGEL-SC-La Libertad” se ha propuesto como alternativa de solución más pertinente la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes. Esta alternativa permite el abordaje de las causas del problema, referidas a la Gestión Curricular, la Convivencia y el Liderazgo pedagógico del directivo de la institución educativa; además por garantizar un impacto favorable en el logro de aprendizajes de los estudiantes a partir del fortalecimiento de las capacidades de los docentes.

Esta alternativa propuesta, consiste en la implementación de una serie de acciones, actividades y estrategias con miras a fortalecer las capacidades de los docentes. 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 directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes en cuanto a planificación y programación curricular; así como en estrategias metodológicas de comprensión lectora para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

En el proceso de acompañamiento se está recurriendo a los talleres de fortalecimiento como estrategia formativa para focalizar los aspectos de la práctica pedagógica que requieren mejora, a fin de confrontar la propia experiencia con una práctica educativa de calidad, lo cual va a conllevar a fortalecer las capacidades pedagógicas docentes. En lo referente evaluación se está haciendo uso de la ficha de monitoreo y acompañamiento al docente, así como el cuaderno de campo como instrumentos de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, respectivamente para el recojo de información, como propuestas esenciales de autoanálisis y enjuiciamiento de la práctica pedagógica.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación responderá a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación; es decir, se estará cubriendo las brechas de las dificultades que tienen los docentes en cuanto a planificación curricular, estrategias metodológicas de comprensión de textos

y a garantizar un ambiente seguro y de soporte propicio para el aprendizaje, en base al establecimiento de normas y acuerdos claros y pertinentes.

Asimismo, su implementación responde al contexto y a las características donde se ubica la IE, el caserío de Pampa Grande. Esta comunidad presenta una serie de necesidades y exige el urgente mejoramiento de sus servicios básicos, del servicio educativo; así como del servicio de transporte. La existencia de familias disfuncionales, el crecimiento desordenado de la población, las enfermedades infecciosas, resalta como problemas sociales que lo aquejan. Esta realidad, será considerada en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar eficazmente las características descritas.

En la actualidad, esta alternativa se concibe como el proceso sistemático y planificado de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos y didácticos que ocurren en el aula. En ese sentido, el empoderamiento de una cultura sostenida y sustentable de estos mecanismos es muy necesario, puesto que favorecerá una revisión permanente y continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje para una adecuada toma de decisiones para la prestación de un servicio educativo de calidad. Por ejemplo: “En el marco de la mejora continua de la práctica docente, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación consiste en el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (Ministerio de Educación, 2012. p. 7).

El plan antes mencionado se ha implementado en base a referentes y/o experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento existentes, como es el caso de la Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento: en la IE N° 053 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, ubicada en el distrito de la Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, en la Amazonía del Perú. Es menester mencionar que esta institución tenía problemas de aprendizaje, que se reflejaba en las bajas calificaciones; dejándose notar el desinterés de los chicos y chicas por el estudio. En ese contexto la IE firma un convenio de asesoramiento y acompañamiento pedagógico con representantes del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa “Fe y Alegría” (SMCE).

Esta propuesta de solución implica desde luego, el ejercicio del liderazgo pedagógico del directivo, por cuanto es necesario promover un entorno ordenado y saludable para la comunidad educativa, establecer metas y expectativas para el logro

de aprendizajes, sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación; así como, de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de los que existen en la IE. Del mismo modo, permitirá reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y también participar en las horas de los talleres de fortalecimiento para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza - aprendizaje.

Además de lo antes descrito, esta alternativa permitirá promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la IE y la comunidad en 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). La comunidad educativa está vinculada con la tarea fundamental de la escuela de generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y los resultados de la comprensión lectora; los padres de familia cooperan con los docentes, personal de la escuela y otros padres para revertir el problema expuesto.

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

Esta alternativa 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 comprensión de textos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia una correspondencia estrecha entre la alternativa de solución, la gestión curricular, el monitoreo, acompañamiento y evaluación y la convivencia escolar entre los actores educativos.

Del mismo modo, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto y quinto compromiso de la Gestión Escolar, que implica la gestión del acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, así como de la tutoría y la convivencia escolar en la IE; pues al generar acciones y actividades de mejoramiento en la calidad de los procesos de planificación y programación curricular, en la implementación de estrategias metodológicas de comprensión de textos; así como de fortalecimiento de las habilidades comunicativas e interpersonales de los estudiantes, se va a incidir de manera directa en la mejora continua de la práctica pedagógica docente y de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Es necesario señalar también, que el directivo en esta coyuntura enfrenta ciertas dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; por ejemplo, el que el directivo tenga aula a cargo, la actitud reacia al cambio por parte de los docentes, la carencia de especialistas en el medio; así como el costo que demanda contar con ellos; situaciones que se enfrentarán solicitando el apoyo de aliados estratégicos, aplicando instrumentos de autoevaluación los docentes, gestionando oportunamente el apoyo de especialistas, así como buscando el cambio de actitud de los docentes en base a la implementación de talleres de fortalecimiento de capacidades.

En ese contexto, se prevé cambios significativos en el manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación; para establecer un diálogo horizontal entre la comunidad educativa bajo el liderazgo pedagógico del directivo que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje concretas, con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales docentes en el manejo de estrategias de comprensión de textos en el área de Comunicación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Para un mejor estudio de la alternativa de solución, cada proceso ha sido desarrollado de manera independiente.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. La realización de un monitoreo planificado y sostenido para el fortalecimiento de la práctica docente, será socializado y aprobado por la comunidad educativa en su conjunto. Este proceso de recolección de información queda expresado de la siguiente manera:

5.1.1.1.1. Definición. El monitoreo pedagógico es una actividad sistemática y planificada necesaria e inherente a la práctica docente, que consiste en el recojo y análisis de información, sobre los procesos pedagógicos que ocurren en el aula para una adecuada y oportuna toma de decisiones, que implican el mejoramiento de la práctica docente. Nuestro sistema educativo no puede mostrarse ajeno a los grandes cambios que se vienen dando en las sociedades modernas, como la globalización y la competitividad y su influencia sobre las organizaciones; el monitoreo pedagógico en las instituciones educativas constituye una acción necesaria que permite consolidar los procesos pedagógicos y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

Las instituciones educativas deben entender que su prestigio, es el reflejo del buen accionar de sus docentes, motivo por el cual deben establecer protocolos administrativos, pero sobre todo pedagógicos que garanticen la calidad educativa del servicio que ofrecen. En ese sentido, “El monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula” (Ministerio de Educación, 2017f. p. 10)

5.1.1.1.2. Estrategias. Para el recojo de información del desempeño docente durante el monitoreo pedagógico, el directivo estará recurriendo a la visita a aula. Esta actividad pedagógica es concebida como un proceso de intercambio de experiencias y conocimientos mediante la cual un docente acompañante enseña,

aconseja, guía y ayuda a un docente novel, en una relación horizontal de uno a uno; utilizando un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce a través de la observación y valoración del trabajo en el aula y la reflexión conjunta, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente.

Asimismo, la visita a aula es una tarea que debe realizar el directivo de la institución educativa con el fin de buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le guíen en busca del mejoramiento del desempeño de sus docentes que, con la tarea complementaria de acompañamiento, buscará la calidad educativa. En este sentido, la visita a aula consiste en la “Observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones” (Ministerio de Educación, 2017f. p. 49).

5.1.1.1.3. Instrumentos. Durante la ejecución de este proceso de se estarán utilizando dos instrumentos base: la ficha de monitoreo y el cuaderno de campo, los mismos que se describen a continuación:

A. Ficha de Monitoreo. Es un instrumento de evaluación que se constituye por una serie de indicadores que evalúan el cumplimiento de los procesos pedagógicos y didácticos en el aula. “La ficha de monitoreo del desempeño docente, es un instrumento confiable y debidamente validado para la recolección de información, pues permite registrar la evolución individual y grupal del equipo docente, así como detectar la problemática pedagógica institucional”. (Padilla, 2012. p. 23). Este instrumento resulta de mucha utilidad, puesto que permite detectar problemas pedagógicos de manera oportuna y puede ser utilizado por instituciones educativas públicas y privadas.

B. Cuaderno de Campo. Es una herramienta que permite sistematizar la experiencia para luego analizar los resultados. Este instrumento registra las fortalezas y debilidades de las actividades que ejecuta el docente, el manejo del aula, las destrezas logradas como docente, etc. La crítica considera la evaluación de todos los ámbitos a observar, los momentos pedagógicos y didácticos discutidos puestos de manifiesto. “El concepto cuaderno de campo está históricamente ligado a la observación participante y es el instrumento de registro de datos del investigador de campo, donde se anotan las observaciones (notas de campo) de forma completa, precisa y detallada”. (Taylor, S. y Bogdan, R. 2007. p. 17).

El cuaderno de campo es un instrumento de investigación utilizado para registrar aquellos hechos que son susceptibles de ser interpretados. En este sentido, el diario de campo es una herramienta que permite sistematizar las experiencias para luego analizar los resultados. Muchos son los consejos que profesionales del ámbito pedagógico realizan sobre lo que sería la realización de un diario de campo. No obstante, los pasos generales que se suelen establecer en este sentido son comenzar llevando a cabo una observación general, registrar todo lo que se vea en ese primer contacto y describir las sensaciones e impresiones que le causan aquellos elementos al observador que está realizando ese citado diario.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Este proceso se lleva a cabo inmediatamente después de realizado el monitoreo, en base a un plan de intervención en virtud de las dificultades y/o debilidades encontradas.

5.1.1.2.1. Definición. Este proceso es concebido como un espacio de acompañamiento individual y colectivo al docente, que impulsa su desarrollo personal y profesional y de su práctica pedagógica a partir de sus debilidades encontradas; constituyéndose en un espacio de intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado sin distinciones de ninguna índole, propiciando la reflexión pedagógica a partir de su propia práctica. “Consiste en la mentoría por parte de un profesional interno o externo a la institución educativa, cuyo rol es revisar, identificar y diagnosticar los problemas del docente para luego proporcionarle una serie de recomendaciones que le permitan superarlos” (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016. p. 33).

Por otro lado, el acompañamiento pedagógico es una estrategia formativa en la que se trabaja personalmente con el docente y con el equipo directivo en su propio ámbito de trabajo, en su realidad cotidiana y a partir de sus necesidades específicas; caracterizándose por ser continuo, sostenido, intencional, organizado y sistemático que se da a través del diálogo, la relación horizontal, la interacción, la disposición personal y el compromiso; por lo tanto, el acompañamiento exige, estar capacitados y dispuestos a formarse, asesorarse y trabajar en equipo, tener visión del alcance e importancia de esta tarea trascendental en la formación y crecimiento docente.

5.1.1.2.2. Estrategias. En esta parte estratégica se estarán implementando los talleres de fortalecimiento como estrategia de mejoramiento de la práctica docente. Estas herramientas se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica

educativa o institucional que requieren mejora; precisan de una planificación previa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la determinación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, fortaleciendo como su nombre lo dice las capacidades de los docentes.

Asimismo, los talleres de fortalecimiento son capacitaciones dirigidas a los docentes acompañados con la finalidad de actualizar los conocimientos que poseen en estrategias pedagógicas validadas, así como en el uso de materiales y herramientas distribuidas por el Ministerio de Educación y otros con los que cuenten en la institución educativa. Los talleres de fortalecimiento deben desarrollar contenidos puntuales, cada vez que se realizan, de modo que los acompañados puedan tener tiempo suficiente para aplicar las estrategias, manipular los materiales y preparar la aplicación de lo aprendido. (Ministerio de Educación, 2010. p. 13)

5.1.1.3. Evaluación. La ejecución de este tercer proceso es determinante para el mejoramiento de la práctica pedagógica, por lo que se hace necesario realizar una breve descripción de su finalidad, tipos de evaluación e instrumentos de evaluación a utilizar.

5.1.1.3.1. Definición. La evaluación es un proceso sistemático de recojo de información acerca de las fortalezas y debilidades de la práctica docente, para una adecuada toma de decisiones, lo que va a permitir el mejoramiento continuo de su desempeño dentro del aula, lo que significa que ningún esfuerzo por cambiar la escuela puede tener éxito, si no se diseña una evaluación que sea coherente con el cambio deseado. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un proceso de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de 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 el desarrollo de competencias para la docencia”. (Ministerio de Educación, 2017f. p. 58).

Actualmente la evaluación de la práctica docente es una actividad necesaria e impostergable en las instituciones educativas, puesto que nos va a permitir utilizar los resultados de dicha evaluación en promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes y contribuir de forma eficaz a la mejora de cada docente y con ello, elevar la calidad de la escuela en su conjunto. En efecto, el que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades, se

constituye en un elemento motivacional fundamental para plantearse metas de superación profesional y fortalecer su desempeño.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación.* La implementación de este proceso en el trabajo académico implica el uso de los tres tipos de evaluación conocidos, que son los siguientes:

A. *Autoevaluación.* Muchos estudios de investigación han demostrado que los docentes con una actitud favorable hacia la autoevaluación, son los que influyen de manera decisiva en el éxito de los estudiantes en las instituciones educativas, ya que se constituye en una propuesta esencial de autoanálisis y autocrítica del docente, para generar el cambio de la práctica docente y promover una cultura innovadora en las escuelas y las aulas.

Por otra parte, no sólo es necesario hacer una autoevaluación si nos encontramos ante un reto o una adversidad. Evaluar nuestro desempeño puede ayudarnos a incrementar nuestra motivación, autoeficacia y autocontrol si sabemos elaborar análisis certeros y beneficiarnos de ellos. En este contexto, “La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones”. (Ministerio de Educación, 2017f. p. 61).

B. *Coevaluación.* Este tipo de evaluación se da entre grupos de docentes que intercambian su papel alternativamente en una evaluación mutua, con la finalidad de diagnosticar aquellos desempeños que son factibles de fortalecerlos. Se llama también evaluación en pares, puesto que dos docentes pueden evaluarse entre sí, con la finalidad de identificar sus fortalezas y debilidades y; como consecuencia de esto, implementar un plan de acción para fortalecer sus capacidades, con miras al mejoramiento del servicio educativo y por ende de los aprendizajes de los estudiantes. Desde otra óptica, consiste en identificar aciertos y dificultades entre grupos homogéneos y heterogéneos de docentes, a fin mejorar el desempeño docente.

C. *Heteroevaluación.* En el ámbito en el que nos desenvolvemos, se refiere a la evaluación que habitualmente lleva a cabo el director con respecto al desempeño de sus docentes; sin embargo, también es importante que la heteroevaluación pueda realizarse de profesor a profesor ya que no debemos perder de vista que la evaluación es un proceso que compromete a todos los agentes del sistema

educativo. Del mismo modo, se percibe como un proceso planificado y sistemático que realiza el directivo, respecto de la práctica docente, con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades, para mejorar los desempeños y promover el desarrollo profesional. En este sentido,

La heteroevaluación es un proceso importante dentro de la enseñanza, rico por los datos y posibilidades que ofrece y también complejo por las dificultades que supone enjuiciar las actuaciones de otras personas, más aún cuando éstas se encuentran en momentos evolutivos delicados en los que un juicio equívoco o "injusto" puede crear actitudes de rechazo. (García, R. 2009. p. 46)

5.1.1.3.3. Instrumentos. Para la realización del proceso de evaluación, se han considerado tres instrumentos, los mismos que se detallan a continuación:

A. Ficha de acompañamiento y monitoreo al docente. Es un instrumento de observación que responde al trabajo pedagógico que realiza el docente en el aula. Se constituye por una serie de ítems que evalúan el cumplimiento de los procesos pedagógicos y didácticos. El Ministerio de Educación, sugiere esta herramienta como instrumento de verificación rápida de la práctica pedagógica en el aula, ya que contar con instrumentos idóneos para estas actividades es fundamental. “Esta herramienta se orienta al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula y la asesoría personalizada con el docente”. (Ministerio de Educación, 2014. p. 57). Adicionalmente la IE puede incorporar aquellos que considere necesarios y que se ajusten a su propia experiencia.

B. Cuaderno de Campo. El diario de campo es como un cuaderno de navegación en donde se registra todo aquello susceptible de ser interpretado cualitativamente. Es un instrumento de apoyo al proceso de formación del docente en el que éste se enfrenta al reto de combinar elementos teóricos y prácticos. Por lo que este instrumento se constituye en una herramienta auxiliar imprescindible del directivo, por cuanto le permite recoger evidencias reales en el lugar de los hechos, para luego estructurar todo un plan de intervención pedagógica con los docentes observados.

C. Rúbrica. Es un instrumento de observación que tiene por finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes. Considera, además, la observación cualitativa de seis desempeños, vinculados al dominio 2 del Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD): Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. Cada uno de los seis desempeños se valora empleando una rúbrica o pauta que permite ubicar al docente en uno de los cuatro niveles siguientes: Nivel I

(insatisfactorio), Nivel II (en proceso), Nivel III (satisfactorio), Nivel IV (destacado).

La rúbrica es un instrumento de evaluación en base a una serie de indicadores que permiten ubicar el grado de desarrollo de los conocimientos, habilidades y actitudes o valores, en una escala determinada. Este instrumento de evaluación de corte cualitativo, es una matriz de valoración o una escala de puntuación, compuesta por un conjunto de criterios específicos y fundamentales que permiten valorar el aprendizaje, los conocimientos y/o las competencias logradas por el agente observado.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. Se constituye en el área base, a la cual corresponde el problema identificado, razón de ser del presente trabajo de investigación, por lo que es necesario conocer el enfoque del área y su implicancia que se resume en seguida:

5.1.2.1. Enfoque comunicativo-textual. A continuación se describe la definición y características de este enfoque:

5.1.2.1.1. Definición. El sistema educativo peruano propone, desde hace muchos años a los docentes para el trabajo pedagógico en el área de Comunicación, un enfoque comunicativo textual, lo cual significa que nuestros estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos, en contextos específicos; en una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses. Según el Ministerio de Educación el enfoque comunicativo textual, presenta estas características:

-) El contexto es determinante en todo acto comunicativo.
-) La lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento.
-) El texto es la unidad básica de comunicación.
-) Los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos.
-) La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico.

En ese contexto expresado, este enfoque implica “la aplicación didáctica de la lingüística, que trata de los sistemas y métodos prácticos de enseñanza relacionados con la lingüística o sea con el funcionamiento de la lengua para

entenderla y promoverla en nuestros niños de la mejor manera posible”. (Gárate, G. 2010. p. 6). El rol del maestro para favorecer el enfoque comunicativo textual es el de facilitador, mediador, buscando y promoviendo situaciones de diálogos, de acuerdos, de preguntas, de momentos de dramatizaciones que promuevan el desarrollo de habilidades para un buen logro de la comprensión de textos y de las habilidades que van a enrumbar este camino.

5.1.2.2. Comprensión de textos escritos. Para el desarrollo de esta competencia lectora de los estudiantes, es vital que los docentes implementen en su práctica pedagógica las estrategias propuestas por las rutas del aprendizaje, así como las de estudiosos entendidos en el tema. Por ejemplo, a continuación se propone las siguientes:

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover el desarrollo de la comprensión de textos. Isabel Solé (1998), señala acertadamente que las estrategias no detallan ni prescriben totalmente el curso de una acción; son sospechas inteligentes aunque arriesgadas, acerca del camino más adecuado que hay que tomar y agrega, un componente esencial de las estrategias es el hecho de que implican autodirección, la existencia de un objetivo y la conciencia de que ese objetivo existe y autocontrol, es decir la supervisión y evaluación del propio comportamiento en función de los objetivos que lo guían y la posibilidad de imprimirle modificaciones cuando sea necesario. Ella propone el uso de estrategias antes, durante y después:

A. Dotar de finalidad y objetivos a la lectura.

-) Existencia de propósito,
-) La tarea debe tener sentido
-) Aportar conocimiento y experiencia previa

B. Inferir, interpretar y comprobar la comprensión durante la lectura.

C. Elaborar la información, integrarla, sintetizarla y eventualmente ampliarla.

-) identificar el tema y las ideas principales
-) escribir un resumen, una síntesis integradora
-) identificar las dudas, los problemas

De la misma forma, otro autor refiere que la comprensión de textos es un proceso donde el lector establece relaciones interactivas con el contenido de la

lectura, vincula las ideas con otras anteriores, las contrasta, las argumenta y saca conclusiones personales. Esas conclusiones de información significativa, al ser asimiladas y almacenadas enriquece el conocimiento y agrega que,

Existe un acuerdo generalizado en considerar que las estrategias que se pueden fomentar en la comprensión de la lectura son las siguientes: formular predicciones del texto que se va a leer, plantearse preguntas sobre lo que se ha leído, aclarar posibles dudas acerca del texto y resumir las ideas. (Millán, L. 2010. p. 14)

5.1.3 Planificación curricular. Es una tarea pedagógica imprescindible inherente a la práctica docente, lo cual nos conlleva a la prestación de un servicio educativo de calidad y a la mejora continua de los aprendizajes de nuestros estudiantes, acorde a la coyuntura en la que nos desenvolvemos; por lo que urge su empoderamiento en cuanto a su significado e implicancia.

5.1.3.1. Definición. Este aspecto curricular consiste en la previsión de una serie de actividades y estrategias que serán desarrolladas con los estudiantes en las diferentes áreas curriculares, lo cual implica trabajar de manera colegiada en nuestras instituciones en las llamadas Comunidades Profesionales de Aprendizaje, para planificar este proceso de acuerdo a las características del contexto; así como de los intereses y necesidades de nuestros estudiantes.

La generación de herramientas curriculares para orientar la práctica docente es una línea estratégica del Ministerio de Educación. En este sentido, este ente rector ha puesto a disposición de los docentes la Cartilla de Planificación Curricular: cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa, según la cual,

La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido. Planificar y evaluar son procesos estrechamente relacionados y se desarrollan de manera intrínseca al proceso de enseñanza y aprendizaje. La evaluación se considera como un proceso previo a la planificación, permanente y al servicio de la mejora del aprendizaje durante el proceso de ejecución de lo planificado. (Ministerio de Educación, 2017. p. 3)

5.1.3.2. Planificación curricular de sesiones de aprendizaje. Las sesiones de aprendizaje organizan de manera secuencial y temporal las acciones y actividades que se desarrollarán en cada uno de los procesos didácticos inherentes a la sesión

de aprendizaje. En estas planificaciones se visualizan en mayor detalle cómo se combinan los recursos, materiales, estrategias y actividades más pertinentes para alcanzar los propósitos de aprendizaje, en el marco de las situaciones significativas previstas y/o programadas. En detalle, según fuentes bibliográficas consultadas, los procesos pedagógicos y didácticos de una sesión de aprendizaje en comprensión de textos son los siguientes:

A. Antes

-) Determinar el propósito de la lectura.
-) Activar saberes previos.
-) Formulación de hipótesis sobre el contenido del texto.

B. Durante

-) Lectura global de texto.
-) Intercambio (diálogo) para reconstruir el sentido del texto a través de preguntas y repreguntas.
-) Relectura de partes confusas para aclarar posibles dudas.
-) Identificación de vocabulario desconocido y deducir el significado a partir del contexto del texto.

C. Después

-) Contrastar hipótesis.
-) Intercambio para profundizar la comprensión del texto.
-) Elaborar resúmenes, gráficos, organizadores, etc.
-) Formular y responder preguntas considerando los niveles de comprensión lectora.
-) Realizar actividades complementarias de refuerzo a la lectura y escritura.

5.1.4 Convivencia escolar. Es un punto medular y/o estratégico en la gestión de las II.EE, que tiene que ver con la participación democrática de cada uno de los entes educativos, en base al cumplimiento de normas y acuerdos de convivencia claros, a fin de erradicar la violencia escolar y se pueda generar de esta manera un clima institucional seguro y favorable para el logro de aprendizajes pertinentes y de calidad en nuestros estudiantes. En ese sentido, estamos definiendo y proponiendo algunas estrategias de intervención.

5.1.4.1. Definición. Es un valor y un principio al mismo tiempo y que en el contexto en que se desarrollan las instituciones educativas, se constituye en reto y difícil desafío, pero no imposible de alcanzar para las comunidades educativas. Una convivencia escolar armoniosa en las escuelas, tiene que ver con el ejercicio pleno de la ciudadanía, la participación activa en las actividades que promueve y fomenta la escuela, mediante instancias participativas legítimas; el aceptar al otro con sus dificultades y limitaciones sin exclusiones de ninguna índole, así como, respetar a los compañeros que profesan y practican diferente idioma y religión, incorporándoles en las actividades programadas sin condicionamientos; haciéndoles sentir que son parte de una gran familia.

5.1.4.2. Estrategias. Al tratar el tema de la convivencia escolar, la UNESCO (2004) propone a los docentes, directivos y demás personas involucradas en la tarea escolar, algunos criterios de intervención para el fortalecimiento de sus relaciones interpersonales, para una buena convivencia escolar. Estas ideas se sintetizan en los siguientes principios y/o estrategias de intervención:

-) Abordar y confrontar nuestra trágica fascinación y adicción por la violencia.
-) Construir culturas de paz desde una “paz integral” y “en positivo”.
-) Educar para la “paz conflictual”.
-) Transformar toda entidad formativa en “fuerza de paz”.
-) Asumir nuevos paradigmas de investigación, educación, acción.
-) Educar en valores éticos.
-) Educar desde una visión de “equidad intergeneracional”.
-) Clima de seguridad, respeto y confianza.
-) Relaciones de apoyo con las familias y la comunidad.
-) Educación emocional.
-) Prácticas para el crecimiento, la apertura y la tolerancia.
-) Resolución no violenta de conflictos.
-) Participación democrática.

5.2. Experiencia Exitosa

Esta experiencia exitosa tuvo lugar en la IE N° 053 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, ubicada en el distrito de la Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, en la Amazonía del Perú. Es menester mencionar que esta institución tenía problemas aprendizaje, que se reflejaba en las bajas calificaciones; dejándose notar el desinterés de los chicos y chicas por el estudio. En ese contexto, la IE firma un convenio de asesoramiento y acompañamiento pedagógico con representantes del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa “Fe y Alegría” (SMCE).

Dando respuesta a este problema elaboraron en Plan de Acción, planteándose como meta “Contar con una comunidad educativa comprometida con el mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los docentes”, de manera tal que elaboraron y ejecutaron un Plan de Acompañamiento Pedagógico a los docentes, con la finalidad de mejorar el servicio educativo y la práctica profesional docente.

Los resultados arrojan finalmente, que la lucha del equipo del SMCEFYA, fue difícil y titánica en este camino, pero que en base a constancia, esfuerzo y sacrificio se lograron las metas esperadas; es decir, el colectivo docente intervenido mostró su disposición y compromiso con la mejora de la calidad educativa, alcanzaron indicadores promedio de fortalecimiento de sus capacidades docentes; consiguiendo con beneplácito el reto y desafío planteado, la mejora continua y sostenida de los aprendizajes de los estudiantes, que es la razón de ser del sistema educativo peruano.

Las razones expuestas, marcan el accionar de una gestión escolar seria y responsable, atendiendo a las demandas y expectativas de la sociedad actual. En ese sentido, la institución formadora en un proceso gradual y significativo, tanto en el Diplomado como en la Segunda Especialidad ha ido sembrando en nosotros una serie de experiencias muy gratificantes, que han germinado y que nos han encaminado a volcar esta experiencia de mayor significancia en nuestras instituciones y que al igual que la muestra ilustrada, nosotros también implementaremos un Plan de Acompañamiento Pedagógico para los docentes y el resultado concreto y real será sin lugar a dudas, el mejoramiento de la práctica docente, del servicio educativo y lo que es más, la mejora continua de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. En función a la alternativa de solución priorizada se ha formulado el siguiente objetivo general, orientado al fortalecimiento de la práctica docente, lo cual conllevará sin duda, a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

-) Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del IV ciclo de la Institución Educativa N° 80171 del distrito de Curgos, provincia Sánchez Carrión – UGEL – SC – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el logro del objetivo general antes presentado, se han formulado tres objetivos específicos, en función a los procesos de la alternativa de solución priorizada, los cuales tendrán un impacto favorable para el logro de los aprendizajes. Estos objetivos quedan expresados así:

-) Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la visita de observación en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos 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 en el área de comunicación.
-) Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada se refiere a la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del IV ciclo en el área de Comunicación; su ejecución implica el desarrollo de estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula 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 directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes en cuanto planificación y programación curricular; así como en estrategias metodológicas de comprensión lectora para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

En el proceso de acompañamiento se está recurriendo a los talleres de fortalecimiento como estrategia formativa para focalizar los aspectos de la práctica pedagógica que requieren mejora, a fin de confrontar la propia experiencia con una práctica educativa de calidad, lo cual va a conllevar a fortalecer las capacidades pedagógicas docentes. En lo referente evaluación se está haciendo uso de la ficha de monitoreo y acompañamiento al docente, así como el cuaderno de campo como instrumentos de la autoevaluación y heteroevaluación para el recojo de información, como propuestas esenciales de autoanálisis y enjuiciamiento de la práctica pedagógica.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual 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/tipos	Actividades	Responsable	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	4 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 la II.EE.	Directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	x											
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Directivo		x										
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo			x									
					1.6 Jornada de reflexión sobre los aspectos de la práctica pedagógica que requieren mejora en la IE.	Directivo				x								
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante talleres de fortalecimiento con liderazgo	Número de talleres ejecutados para el recojo de información.	02 talleres ejecutados.	2. Talleres de fortalecimiento sobre planificación y programación curricular y estrategias de		2.1 Coordinación con la UGEL-SC para la designación de un especialista sobre los temas previstos.	Directivo	x										
						2.2 Coordinación con el especialista de la	Directivo	x										

pedagógico para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.				comprensión lectora.	UGEL-SC para la elaboración de la hoja de planificación del evento.																	
					2.3 Ejecución de los talleres de fortalecimiento según la hoja de planificación del evento.	Especialista UGEL-SC.	x	x														
					2.4 Evaluación de los talleres de fortalecimiento.	Directivo Especialista UGEL-SC.		x														
					2.5 Establecimiento de compromisos por parte de los docentes.	Equipo de docentes																
					2.6 Observación de sesiones de aprendizaje.	Directivo						x	x									
					2.7 Reflexión crítica reflexiva sobre la efectividad de los talleres.	Directivo							x	x								
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las	Número de docentes evaluados.	de	02 docentes monitoreados	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la evaluación y el conocimiento del MBDD.	Directivo		x														
					3.2 Elaboración y difusión del Cronograma de evaluación.	Directivo		x														

competencias pedagógicas en el área de Comunicación.					3.3 Aplicación de los instrumentos de evaluación y recojo de evidencias del desempeño docente en el desarrollo de estrategias metodológicas de comprensión lectora.	Directivo				x	x	x	x	x	x				
					3.4 Jornadas de reflexión y retroalimentación de los avances obtenidos en mejorar las estrategias de comprensión lectora.	Directivo										x			
					3.5 Informe final de la evaluación docente en comprensión lectora en la Jornada de Rendición de Cuentas a la comunidad educativa.	Directivo												x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar algunas de 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: el objetivo general, objetivos específicos, indicadores, estrategias y actividades previstas en el presente Plan de Acción que está expresado en el nivel anterior y junto con otros elementos inherentes al plan de monitoreo y evaluación considerados en el nivel de implementación, reajuste de las actividades y concluyendo con el porcentaje de logro de la meta.

Se ha proyectado realizar 02 evaluaciones del Plan de Acción en los meses de julio y noviembre, respectivamente. A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación semest. /trimest.						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de logro de la meta	
					0	1	2	3	4	5					
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.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Comunidad educativa							X	Acta de asistencia. Panel de productos.	Lista de cotejo Cuestionario	Video Copias	100% de visitas al aula ejecutadas.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director Docentes						X	Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.	Fichas aplicadas			
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director Docentes						X	Plan de monitoreo.	TIC			
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Director Docentes						X	Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Fichas de Monitoreo Cuaderno de campo			
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director						X	Matriz de evidencias. Lista de prioridades para el acompañamiento.	TIC			

			1.6 Jornada de reflexión sobre los aspectos de la práctica pedagógica que requieren mejora en la IE.	Director Docentes						X	Acta de asistencia Panel de productos.		TIC Papelotes	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante talleres de fortalecimiento con liderazgo pedagógico para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Número de talleres ejecutados para el recojo de información.	Talleres de fortalecimiento sobre planificación y programación curricular y estrategias de comprensión de textos.	2.1 Coordinación con la UGEL-SC para la designación de un especialista sobre los temas previstos.	Comunidad educativa						X	Oficio dirigido al Director de UGEL-SC.	Lista de cotejo Escala valorativa	Oficio	100% de talleres ejecutados
			2.2 Coordinación con el especialista de la UGEL-SC para la elaboración de la hoja de planificación del evento.	Director					X	Hoja de planificación del evento.	TIC			
			2.3 Ejecución de los talleres de fortalecimiento según la hoja de planificación del evento.	Director Docentes Especialista					X	Acta de asistencia. Panel de productos.	Video Papelotes Plumones Cinta masking			
			2.4 Evaluación de los talleres de fortalecimiento	Director Docentes Especialista					X	Lista de cotejo. Cuestionario.	Instrumentos de evaluación			

			2.5 Establecer compromisos por parte de los docentes.	Director Docentes						X	Panel de compromisos.		TIC Papelotes	
			2.6 Observación de sesiones de aprendizaje.	Director Docentes						X	Ficha de monitoreo.		Ficha de monitoreo	
			2.7 Reflexión crítica reflexiva sobre la efectividad de los talleres.	Director Docentes						X	Acta de asistencia.		Instrumentos de evaluación	
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.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la evaluación y el conocimiento del MBDD.	Comunidad educativa						X	Acta de asistencia. Panel de productos. Video.	Lista de cotejo Cuaderno de campo Rúbrica	TIC Papelotes	100% de visitas ejecutadas
			3.2 Elaboración y difusión del Cronograma de evaluación.	Director Docentes						X	Cronograma de evaluación.		TIC Papel bond	
			3.3 Aplicación de los instrumentos de evaluación y recojo de evidencias del desempeño docente en el desarrollo de estrategias metodológicas de	Director Docentes						X	Ficha de monitoreo. Cuaderno de campo.		Instrumentos de evaluación	

			comprensión lectora.															
			3.4 Jornadas de reflexión y retroalimentación de los avances obtenidos en mejorar las estrategias de comprensión lectora.	Director Docentes						X	Acta de asistencia. Panel de productos.			TIC Papelotes				
			3.5 Informe final de la evaluación docente en comprensión lectora en la Jornada de Rendición de Cuentas a la comunidad educativa.	Comunidad educativa						X	Informe final. Libro de actas.			TIC Papelotes				

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

LEYENDA:
0 = No implementada (0%)
1 = Implementación inicial (1% - 24%)
2 = Implementación parcial (25% - 49%)
3 = Implementación intermedia (50% - 74%)
4 = Implementación avanzada (75% - 99%)
5 = Implementada (100%)

La evaluación y monitoreo de la implementación del Plan de Acción, implica la identificación de algunas posibles dificultades que podrían presentarse en su ejecución, tal es el caso de las que a continuación se precisan ante las cuales se han propuesto algunas medidas correctivas con el objetivo de garantizar la efectividad del Plan de Monitoreo y Acompañamiento de la práctica pedagógica de los docentes en aras de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

Objetivos específicos del plan de acción	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la visita de observación en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> - Directivo con aula a cargo - Actitud reacia al cambio por parte de los docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitar apoyo de aliados. - Aplicar instrumentos de autoevaluación.
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 en el área de comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Directivo con aula a cargo. - Falta de especialistas en el medio. - Costo que demanda contar con especialistas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar oportunamente el apoyo de especialistas. - Gestionar el autofinanciamiento de las capacitaciones.
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"> - Actitud de rechazo de los docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar a los docentes al cambio de actitud mediante talleres.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto permite estimar y proyectar los recursos económicos destinados a la puesta en marcha del Plan de Acción. Este cuadro presenta los costos y gastos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades consideradas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de los recursos financieros.

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de copia por docente	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de copia por docente	Recursos propios
1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de copia por docente	Recursos propios
1.4 Observación de sesiones de aprendizaje (Visita 2)	Mayo - Junio	S/ 1.00 de copia por docente	Recursos propios
2.3 Ejecución de los talleres de fortalecimiento según la hoja de planificación del evento.	Junio-Julio	S/ 2.00 de copia por docente	Recursos propios
2.4 Evaluación de los talleres de fortalecimiento.	Agosto	S/ 1.00 de copia por docente	Recursos propios
2.6 Observación de sesiones de aprendizaje.	Junio-Julio	S/ 1.00 de copia por docente	Recursos propios
3.3 Aplicación de los instrumentos de evaluación y recojo de evidencias del desempeño docente en el desarrollo de estrategias metodológicas de comprensión lectora.	Junio-Julio	S/ 1.00 de copia por docente	Recursos propios
3.4 Jornadas de reflexión y retroalimentación de los avances obtenidos en mejorar las estrategias de comprensión lectora.	Julio-Agosto	S/ 1.00 de copia por docente	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Los desarrollos de cada uno de los módulos formativos nos brindaron orientaciones oportunas y pertinentes que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de la comprensión de textos para la elección acertada de una alternativa de solución que involucró la participación de los diversos actores de la Institución Educativa.

El Módulo de Inducción al Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico brindó orientaciones y lineamientos específicos y generales, 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 nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en estudiantes del IV Ciclo Educación Básica Regular de la IE N° 80171 del distrito de Curgos – Sánchez Carrión – La Libertad.

El Módulo 1: La dirección escolar. Gestión de la complejidad de la institución educativa, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la misión y visión institucional, además nos ayudó a establecer criterios para la priorización de los problemas, analizar las causas y factores asociados a los mismos, la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio de comprensión de textos escritos, requiriéndose para ello capacidad de escucha de la comunidad educativa, empatía para asumir como propias las necesidades del otro, así como asertividad para comunicar los sueños.

En el Módulo 2 denominado, Planificación escolar. La toma de decisiones informada, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado. En este sentido, en el Plan de Acción, se procedió a asignar un código, a cada proceso macro, meso y micro involucrado en el esquema de mapa de procesos de la IE, con el propósito de establecer una cadena de valor en sus elementos constitutivos. En la gestión de la IE se ha empoderado del enfoque de gestión por procesos, lo cual va a

asegurar la prestación de un servicio educativo de calidad, para lograr resultados que beneficien a la comunidad educativa.

El Módulo 3, referido a la Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva; permitió identificar su incidencia en el problema de comprensión de textos; y además se elaboró el Informe Diagnóstico del Plan de Acción 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 del cuestionario. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente en el área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo a los docentes y sobre la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

Del mismo modo, 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 oportuna y pertinente. Este módulo aporta a la gestión, la implementación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje como estrategia participativa y colaborativa en la gestión del currículo, en base a la realización de un trabajo colegiado.

Finalmente, el Módulo 5 denominado: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos 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 nivel insatisfactorio de comprensión de textos escritos, 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, este módulo aporta a la IE, la implementación de manera sostenida de esta alternativa de solución, a fin de asegurar el logro de las metas y objetivos propuestos.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso vivenciado de implementación del Plan de Acción se ha logrado identificar un conjunto de aprendizajes significativos y funcionales que han coadyuvado al fortalecimiento del liderazgo pedagógico y que en detalle se constituyen en los siguientes:

La realización del Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, ha fortalecido las capacidades del directivo; constituyéndose de esta manera en el mediador y facilitador de procesos de cambio en la institución educativa, en donde el estudiante se constituye en el principal protagonista del proceso enseñanza-aprendizaje y hacia el que están dirigidos todos los esfuerzos y políticas de mejoramiento.

Asimismo, otra de las lecciones muy gratificantes del trabajo académico es entender que, el enfoque de gestión por procesos en una propuesta innovadora que delimita tres caminos comunes a las I.EE de Educación Básica Regular: Dirección y liderazgo, Desarrollo pedagógico y convivencia escolar y Soporte al funcionamiento de la IE, procesos en base a los cuales se implementan una serie de acciones actividades y estrategias para la prestación de un servicio educativo pertinente y de calidad., acorde a las demandas y exigencias de los padres de familia.

Por otro lado, el empoderamiento e implementación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje como estrategia de cambio en las I.EE, se constituye en una necesidad, ya que su finalidad es mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje a través de la participación activa de los docentes en trabajos colegiados, colaborativos, reflexivos y exhaustivos para el mejoramiento de la práctica pedagógica y la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

Es ineludible de la misma forma, mencionar que la lección de mayor significancia lo constituye sin duda, la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como una tarea impostergable en las instituciones educativas con el fin de establecer acciones y compromisos comunes, en donde en base al trabajo en equipo y bajo el liderazgo del director se crean y generan las condiciones para empoderarse de todos los procesos que involucra la práctica pedagógica, a fin de mejorarla con la participación plena de toda la comunidad educativa y con la convicción del cambio y transformación de la educación, acorde a los momentos actuales.

Referencias

- Cassany, D. (2012). *10 claves para aprender a interpretar*. Barcelona: Graó.
- CNE, (2016). *¿CÓMO SE DESARROLLA EL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO?* Lima: Ministerio de Educación.
- Gárate, G. (2010). *Maestra sin fronteras*. Lima: Boletín
- García, R. (2009). *Bases Pedagógicas de la Evaluación*. Madrid: Síntesis.
- Londoño, L. y Vélez, E. (2009). *Diario de campo y cuaderno clínico: herramientas de Reflexión y construcción del quehacer del psicólogo en formación*. Revista electrónica de psicología social.
- Millán, L. (2010). *Modelo didáctico para la comprensión de textos en educación básica*. Mérida: Universidad de los Andes.
- Ministerio de Educación (2010). *Orientaciones para el Acompañamiento Pedagógico en el marco del Programa Logros de Aprendizaje al finalizar el III Ciclo de la EBR*. Lima: Ministerio de Educación
- Ministerio de Educación (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico. El acompañamiento pedagógico. Protocolo del Acompañante Pedagógico*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2015). *Marco del Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2016a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el Participante-Primer fascículo*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2016b). *Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2016c). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía del Participante-Segundo fascículo*. Lima:

- Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2016d). *Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2017a). *Cartilla de Planificación Curricular para Educación Primaria*.
¿Cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa?
Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2017b). *Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2017c). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía del Participante-Tercer fascículo*.
Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2017d). *Asesoría a la Gestión Escolar y CIAG. Orientaciones, Protocolos e Instrumentos. Guía del Participante-Tercer fascículo*.
Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2017e). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2017f). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ortiz, R. y Soza, M. (2014). *Seminario de Graduación: Acompañamiento Pedagógico y su incidencia en el Desempeño Docente*. Managua-Nicaragua.
- Padilla, M. (2012). *Técnicas e instrumentos para el diagnóstico y la Evaluación Educativa*. Madrid: Editorial CCS.
- PUCP (2016). *Informe final. El efecto del acompañamiento pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú*. Lima.
- Solé, I. (1998). *Estrategias de Lectura*. Octava edición. Barcelona: Editorial Graó.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (2007). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*. Barcelona: Paidós.
- UNESCO (2007). *Una educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos*. Buenos Aires-Argentina.

Apéndice 1. Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Ítem	Cantidad de ítem	Tipo de respuesta
Recoger información a partir de la observación directa del desempeño del docente en el aula, la metodología, el uso de materiales educativos, el monitoreo en una sesión de aprendizaje, así como la convivencia entre estudiantes del IV ciclo de la IE 80171 del caserío Pampa Grande, distrito de Curgos.	Metodología del docente.	Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje.	1. El docente utiliza mayor parte del tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes.	04	Escala de Progresión
		Uso de herramientas pedagógicas por la profesora durante las sesiones de aprendizaje.	2. La docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.		
		Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.	3. La docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque de área.		
		Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.	4. La docente adecua si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de Aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.		
	Uso de materiales educativos	Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.	5. La docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	03	

			6. La docente acompaña y orienta a los/as estudiantes sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.		
			7. La docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PP.FF. para el desarrollo de los aprendizajes.		
	Convivencia escolar	Gestión del clima escolar en la IE.	8. La docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, según sus necesidades de aprendizaje.	03	Escala de Progresión
			9. La docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores)		
			10. La docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.		

Apéndice 2. Ficha de monitoreo

FICHA DE MONITOREO

I. DATOS GENERALES

A. Datos de la sesión observada →		<i>Datos a ser registrados mediante la OBSERVACIÓN</i>					
1	Institución Educativa:						
	Docente:						
	Área o áreas desarrolladas:						
2	Denominación de la sesión y/o proyecto de aprendizaje:						
	3. Nivel educativo:	Inicial ()	Primaria ()		4. Grado(s) o año(s) observado(s) en el aula:		5. Sección:
6. Turno	Mañana ()		7. Tiempo de duración de la sesión observada:		_____ hrs. _____ min.		
→La siguiente pregunta se responde CONSULTANDO al docente observado 8. Cantidad de estudiantes matriculados en la sección:		a. Mujeres		9. Cantidad de estudiantes asistentes a la sesión observada:		a. Mujeres	
		b. Hombres				b. Hombres	
		c. Total				c. Total	
→La siguiente pregunta se responde CONSULTANDO al docente observado 10. Cantidad de estudiantes inclusivos matriculados en la sección:		a. Mujeres		11. Cantidad de estudiantes inclusivos asistentes a la sesión observada:		a. Mujeres	
		b. Hombres				b. Hombres	
		c. Total				c. Total	

II. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

A. Estrategias metodológicas empleadas por el docente → <i>Datos a ser registrados mediante la OBSERVACIÓN</i>			
		Sí	No
1	Al iniciar la sesión el o la docente motiva y genera el interés y la atención de los estudiantes		
2	A continuación, el o la docente comunica a los y las estudiantes los aprendizajes que se esperan lograr en la sesión		
3	El/la docente utiliza diversas formas de organización de los estudiantes: trabajos individuales, trabajos en grupos pequeños, grandes, con toda el aula, etc.		
4	¿El/la docente observado brinda atención simultánea y diferenciada a sus estudiantes?		
5	→ <i>La siguiente pregunta sólo se realiza en el caso de estar en un aula Unidocente o multigrado. En caso contrario, pasar a pregunta 7</i> El/la docente observado/a brinda atención simultánea y diferenciada a los y las estudiantes de acuerdo a los ciclos y/o grados		
6	El/la docente recoge e incorpora permanentemente los conocimientos previos de los/las estudiantes para el desarrollo de los aprendizajes		
7	El/la docente promueve los conocimientos y prácticas interculturales para el desarrollo de los aprendizajes		
8	El/la docente hace uso de algunas estrategias planteadas en las rutas de aprendizaje EBR y/o EIB (uso del juego, del error, la resolución de problemas, entre otras)		
9	El/la docente ha seguido una secuencia didáctica que corresponde al desarrollo de los aprendizajes propuestos.		
10	→ <i>La siguiente pregunta sólo se realiza en el caso de encontrarse en una IEEIB. En caso contrario, pasar a la sección B</i> El/la docente evidencia el uso planificado de la lengua originaria y el castellano en las sesiones de aprendizaje.		
B. Uso de materiales y recursos didácticos por el docente → <i>Registrar estos datos a partir de la OBSERVACIÓN</i>			
		Sí	No
1	El/la docente utiliza materiales y/o recursos didácticos que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión, en caso de las EIB en L1 y L2		
2	El/la docente acompaña y orienta a los y las estudiantes durante el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr		
3	El aula cuenta con la cantidad suficiente de materiales educativos para el grupo de estudiantes observado.		
4	El/la docente organiza y facilita materiales y recursos didácticos a los y las estudiantes en el momento oportuno.		

5	El/la docente adecua el uso del material educativo considerando la realidad de los estudiantes		
---	--	--	--

C. Gestión del tiempo para los aprendizajes → Registrar estos datos a partir de la OBSERVACIÓN			
		Sí	No
1	→ Responder la siguiente pregunta solo si se logró estar en el aula en el momento en el que se inició la sesión. En caso contrario, pasar a pregunta 2 El/la docente empieza la sesión a la hora prevista		
2	El/la docente culmina la sesión a la hora prevista		
3	El/la docente permanece durante toda la sesión en el espacio de aprendizaje (sea el aula u otro espacio en el que se esté desarrollando la sesión)		
4	Los/las estudiantes permanecen durante toda la sesión en el espacio de aprendizaje (sea el aula u otro espacio en el que se esté desarrollando la sesión)		
5	Anotar si se dieron interrupciones al desarrollo de la sesión → En el caso de respuesta afirmativa, continuar. En caso contrario pasar a pregunta 7		
6	Anotar la cantidad de interrupciones		
8	El/la docente ha optimizado el tiempo para el desarrollo de actividades significativas de aprendizaje		

D. Clima de aula → Registrar estos datos a partir de la OBSERVACIÓN			
		Sí	No
1	El/la docente dialoga y escucha con atención a los y las estudiantes		
2	El/la docente se dirige a sus estudiantes por sus nombres sin utilizar apodos o números		
3	El/la docente trata a sus estudiantes con respeto, sin ridiculizarlos		
4	El/la docente emplea palabras positivas para reafirmar el esfuerzo individual o grupal de los y las estudiantes.		
5	El/la docente recurre a normas y acuerdos que ayuden a mejorar la convivencia en el aula		

F. Planificación → Datos a ser registrados CONSULTANDO al docente			
		Sí	No
1	Cuenta con Programación Anual en relación al enfoque por competencias (Rutas de Aprendizaje)		
2	Las Unidades Didácticas guardan relación con la programación Anual.		
3	¿Las actividades planificadas para la sesión, incorporan los contenidos de las rutas de aprendizaje? → En caso de respuesta afirmativa, continuar. En caso contrario pasar a pregunta 2 ¿De qué manera?		

4	¿Las actividades desarrolladas en la sesión, están incluidas en algún documento de planificación? → <i>En caso de respuesta afirmativa, continuar.</i>		
	¿Cuál es? → <i>No leer las opciones</i>		
5	a. <i>Sesión de aprendizaje</i>		
	b. <i>Carpeta pedagógica</i>		
	c. <i>Unidades de aprendizaje</i>		
	d. <i>Proyecto</i>		
	e. <i>Diario de clase</i>		
	f. <i>Otros → Anotar en el siguiente espacio</i>		

III. CONCLUSIONES GENERALES:

DIFICULTADES

SUGERENCIAS

Apéndice 3. Tabla de especificaciones del cuestionario

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Ítem/preguntas	Cantidad de ítem	Tipo de respuesta
<p>Recoger información confiable sobre el acompañamiento y monitoreo a los docentes, el apoyo de los padres de familia en los aprendizajes, así como la convivencia entre estudiantes en la IE 80171 del caserío Pampa Grande, distrito de Curgos.</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a los docentes en el área de comunicación.</p>	<p>Asesora oportuna y pertinentemente a los docentes en temas referidos al área de Comunicación.</p>	<p>¿Qué opina Ud. sobre el monitoreo que realiza el equipo directivo en temas de metodología y estrategias en el área de Comunicación?</p>	<p>7</p>	<p>Respuesta abierta</p>
		<p>Toma decisiones efectivas en base a información recabada en el monitoreo del área de Comunicación.</p>	<p>¿De qué manera el asesoramiento que aplica el directivo en temas de comprensión lectora le permite a Ud. mejorar su desempeño en el aula?</p>		
		<p>Planifica, comunica y hace efectivo el plan de acompañamiento y monitoreo al</p>	<p>¿Considera Ud. que la información que recoge el director en el monitoreo le permite mejorar su desempeño?</p> <p>¿Considera Ud. que el monitoreo que realiza el director es eficaz y le permite fortalecer su desempeño?</p> <p>¿Considera Ud. que las estrategias que aplica el director en el acompañamiento le permite mejorar su desempeño docente? ¿De qué manera?</p>		
			<p>¿Conoce Ud. el Plan de Monitoreo? ¿Quiénes han participado en su elaboración?</p>		

		docente en el aula	¿Cuántas visitas de monitoreo ha tenido hasta la fecha? ¿Considera que son suficientes?		
			¿Cómo se entera Ud. de las fechas de monitoreo?		
	Apoyo de los padres de familia en el logro de los aprendizajes de sus hijos/as en el área de comunicación.	Asiste periódicamente a la IE para solicitar información sobre el avance de sus hijos/as.	¿Con que frecuencia el padre de familia solicita información sobre el progreso de los aprendizajes de sus hijos?	06	Respuesta abierta
		Asume compromisos para apoyar el aprendizaje de sus hijos	¿Qué coordinaciones realiza Ud. con los PP.FF. para brindar apoyo a los estudiantes?		
			¿Qué acciones conoce Ud. que evidencien el compromiso de los PP.FF. en el aprendizaje de sus hijos?		

Apéndice 4. Cuestionario

OBJETIVO: Recoger información confiable sobre el acompañamiento y monitoreo a los docentes, el apoyo de los PP.FF. en los aprendizajes, así como la convivencia entre estudiantes en la IE 80171 del caserío Pampa Grande, distrito de Curgos.

INDICACIONES: Colega maestro, a continuación se le presenta una serie de preguntas de opinión, a las cuales debe darle respuesta por escrito con total veracidad y sinceridad a fin de obtener datos confiables.

RUBROS:

I. **SOBRE EL MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO AL DOCENTE:**

1.1. ¿Qué opina Ud. sobre el monitoreo que realiza el directivo en temas de metodología y estrategias en el área de Comunicación?

.....
.....
.....

1.2. ¿De qué manera el asesoramiento que aplica el directivo en temas de comprensión lectora le permite a Ud. mejorar su desempeño en el aula?

.....
.....
.....

1.3. ¿Considera Ud. que la información que recoge el director en el monitoreo le permite mejorar su desempeño?

.....
.....
.....

1.4. ¿Considera Ud. que el monitoreo que realiza el director es eficaz y le permite fortalecer su desempeño?

.....
.....
.....
.....

1.5. ¿Considera Ud. que las estrategias que aplica el director en el acompañamiento le permite mejorar su desempeño docente? ¿De qué manera?

.....
.....
.....
.....

1.6. ¿Conoce Ud. el Plan de Monitoreo? ¿Quiénes han participado en su elaboración?

.....
.....
.....
.....

1.7. ¿Cuántas visitas de monitoreo ha tenido hasta la fecha? ¿Considera que son suficientes?

.....
.....
.....

1.8. ¿Cómo se entera Ud. de las fechas de monitoreo?

.....
.....
.....

II. SOBRE EL APOYO DE LOS PP.FF. EN EL LOGRO DE LOS APRENDIZAJES DE SUS HIJOS/AS.

1.9. ¿Con que frecuencia el padre de familia solicita información sobre el progreso de los aprendizajes de sus hijos?

.....
.....
.....
.....

1.10. ¿Qué coordinaciones realiza Ud. con los PP.FF. para brindar apoyo a los estudiantes?

.....
.....
.....
.....

1.11. ¿Qué acciones conoce Ud. que evidencien el compromiso de los PP.FF. en el aprendizaje de sus hijos?

.....
.....
.....
.....