

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECRISTO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA, EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DE LOS DOCENTES DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA TÚPAC AMARU II DEL DISTRITO FLORENCIA DE MORA- UGEL 02 LA ESPERANZA–LA LIBERTAD

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

GARRIDO LEYVA, Hebert John

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio-cultural de la IE “Túpac Amaru II”	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
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 MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	13
4. Planteamiento de Alternativas de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	20
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 El Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	20
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento.....	21
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.3. Evaluación.....	22
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	22
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	22
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	22
5.1.2 Área de Comunicación.....	22
5.1.2.1. Enfoque Comunicativo.....	23

5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.....	24
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	24
5.1.3 La convivencia escolar.....	25
5.1.3.1. La autorregulación del comportamiento.....	25
5.2. Experiencia exitosa.....	26
6. Diseño de Plan de Acción	28
6.1 Objetivos.....	28
6.1.1 Objetivo general.....	28
6.1.2 Objetivos específicos.....	28
6.2 Matriz del plan de acción.....	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	36
8. Presupuesto	37
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	40
10. Lecciones Aprendidas	41
Referencias	
Apéndices	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol del problema priorizado.....	07
<i>Figura 2.</i>	Análisis de los resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como líder pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i>	Matriz del plan de acción.....	30
<i>Figura 5.</i>	Plan de monitoreo y evaluación del plan de acción.....	33
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptar en la implementación del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto de plan de acción.....	36

Introducción

El presente trabajo académico establece las pautas para poner en práctica la alternativa de solución para resolver el problema priorizado en la gestión escolar del Nivel Primaria, consistente en nivel insatisfactorio de logro en la Competencia Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE “Túpac Amaru II” del distrito de Florencia de Mora por inadecuado trabajo de ejecución curricular de los docentes del III ciclo de EBR, que se ha determinado del análisis de los resultados de medición externa e interna como la evaluación ECE y las Actas Finales de Evaluación que está orientado a mejorar la práctica docente en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de comunicación de dichos docentes.

Las acciones propuestas en el presente trabajo, responden a las conclusiones del Informe diagnóstico consistente basadas en el análisis de los resultados de la ECE de los años anteriores las actas de evaluación Final de dicho Ciclo, en los que se obtuvieron porcentajes no deseados de logros de aprendizaje, en las cuales se cumple el objetivo del análisis o información obtenida a través del Monitoreo, como es la sustentación de la toma decisiones luego de que, para este acaso, se advirtieran deficiencias de en el cumplimiento de los desempeños propuestos por el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD), Marco del Desempeño Docente entre otras normas técnicas que regulan la gestión escolar, desde la perspectiva del Directivo y del docente.

El presente trabajo académico se estructura en diez apartados; en el primer apartado, se reseña la importancia de la formulación y ejecución de la alternativa de solución desde la formulación del problema, la contextualización del mismo partir del árbol de Problemas, su relación con la ejecución de los compromisos de gestión escolar frente a los que exige el Marco del Buen desempeño Directivo, así como desde el enfoque de procesos y quizá el de más relieve es que se consigna la sustentación conceptual de la alternativa de solución propuesta.

En el segundo apartado se describe, la forma cómo se ha identificado la realidad problemática a partir de la caracterización del contexto para formular el problema desde una interpretación cuantitativa y cualitativa referida a la información obtenida con ocasión del informe diagnóstico que sustenta la propuesta de alternativas

de solución como consolidación de la visión de cambio haciendo uso de la gestión por procesos y destacando el rol del directivo como líder pedagógico y de la forma cómo éste puede confrontar un problema relacionado con los aprendizajes haciendo uso de un Plan de acción como alternativa de solución al mismo, la que tiene que estar convenientemente sustentada en un marco teórico consistente, respecto de los aspectos que se abordan en este trabajo académico, haciendo alusión a una experiencia exitosa.

En el tercer apartado se detalla la necesidad de la implementación del Plan de acción según sus objetivos y la matriz de su propósito, y que se circunscriben dentro de las dimensiones de la gestión escolar propuesta por Vivian Robinson teniendo como propósito central la mejora de la capacidad docente. En el cuarto apartado se describe cómo se ejercerá el liderazgo pedagógico del directivo mediante la implementación del Plan de Monitoreo, acompañamiento y Evaluación para mejorar la capacidad de los docentes del III ciclo de EBR tomando como referencia los compromisos de gestión que están ligado a cada aspecto que atiende la alternativa de solución.

El quinto apartado está referido a lo que constituye el marco teórico de nuestra alternativa de solución los gastos que irrogará la implementación del Plan de acción, cuyos objetivos se establecen en el apartado sexto, en el que además se mencionan los indicadores, las metas, las estrategias y los responsables de ejecutar las actividades previstas en el Plan de Acción, el mismo que será evaluado con el Plan de Evaluación del mismo. En el apartado séptimo, en el que están previstos los correctivos a implementar en caso de aparecer alguna dificultad en su ejecución. Como corresponde al desarrollo de todo trabajo; en el apartado octavo se precisan los rubros y fuentes de financiamiento para su ejecución.

En el noveno apartado, se detalla el proceso de desarrollo de los módulos que han servido para la elaboración del plan de acción y que forman parte del diplomado y segunda especialización en gestión escolar con liderazgo pedagógico en un total de seis módulos, aludiendo los contenidos de cada uno y finalmente en el apartado décimo se expresan aprendizajes valiosos que se han obtenido durante el desarrollo de las diferentes intervenciones del diplomado hasta la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo. Al final se incluyen las referencias y los apéndices del presente trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – cultural de la IE “Túpac Amaru II”

La Institución Educativa “Túpac Amaru II” se ubica en la Avenida 12 de noviembre N° 1000 correspondiente a la parte baja, más antigua y tradicional del distrito de Florencia de Mora, provincia de Trujillo; el mismo que tiene población migrantes de diferentes zonas geográficas del Perú, con bajo grado de instrucción, que aportan afluentes culturales diversos y que desarrollan innumerables actividades productivas en las que destaca la zapatería. Ante este contexto, desde el punto de vista del enfoque territorial, se demanda implementar programas de alfabetización, una educación con enfoque pluricultural y consolidar la formalización de sus actividades productivas, como forma de hacer del emprendimiento una forma de mejorar su calidad de vida.

La Institución Educativa “Túpac Amaru II”, pese a larga tradición como tal en el distrito, pues esa próxima a cumplir 50 años de creación, aun cuenta con una construcción obsoleta que data desde su propia creación, a consecuencia de lo cual parte de ella se ha declarado inhabitable, afectando principalmente a la población del nivel Secundaria, quienes están alojados en ambientes prefabricados. No obstante, cuenta con un área de más de 10 000 mil metros cuadrados, lo que le ha permitido ampliar su servicio, para contar en la actualidad con los niveles de inicial, primaria y secundaria. Se ubica en una zona de riesgo, catalogado así por el Ministerio de Interior, dada la alta incidencia de delincuencia y drogadicción

El nivel Primaria de Menores en el que se focaliza los alcances del presente trabajo académico cuenta con una plana docente de 24 profesores de aula, con una encomiable predisposición para el trabajo colaborativo y colegiado, así como ávido de un perfeccionamiento y actualización permanente, asignados en 21 aulas de diferentes grados, dos docentes de Educación Física y uno del Aula de Innovaciones Pedagógicas, la presencia de un acompañante externo; los que atienden a un total de 660 estudiantes, cuyas características principales propias de su edad, es que son niños solidarios, colaborativos y receptivos de las iniciativas de la escuela; lo que se ve

fortalecido por la cercanía del padre quienes acompañan los logros de su hijos en armonía con los propósitos institucionales que es enfrenar la problemática descrita.

Por ello teniendo en cuenta el potencial favorable con que cuenta la institución su entorno es muy factible, lograr revertir la lamentable problemática que nos toca enfrentar; puesto que esta evidenciado que las causa del problema radican en deficiencias en la planificación y ejecución curricular que se puede corregir a partir de la adopción de estrategias que se proponen en la propuesta de solución y que se detallan en el Plan de Acción; como es la planificación colegiada; pero básicamente la erradicación de las prácticas tradicionales docentes a partir de un eficiente y oportuno acompañamiento.

Institucionalmente se cuenta con alianzas estratégicas con entidades formadores de la educación como las universidades locales a las que se recurrirán, a efectos de conseguir asistencia técnico pedagógica en materia de el mejoramiento de las capacidades docentes, básicamente en el conocimiento y manejo de los enfoques de las áreas y de sus correspondientes procesos didácticos, como forma fundamental de erradicar las prácticas tradicionales docentes.

Es importante destacar que por la edad de los estudiantes que atiende el Nivel Primaria, todavía existe un nexo o lazo fuerte entre el padre de familia y la escuela; el mismo que es importante potenciar por medio de estrategias de incorporación a los propósitos institucionales, que radica en la mejora de los aprendizajes; para lo cual es importantísima la presencia y aporte del padre de familia como garantía de un entorno o clima propicio para los aprendizajes.

Adicionalmente; el propio contexto socio económico resulta una oportunidad; pues si bien es cierto que se presenta un indeseable entorno violento; también lo es que, existe una pujante población dedicada a las actividades productivas en las que destacan la zapatería, cerrajería, panadería y el nuevo impulso de la gastronomía, que se puede aprovechar como motivadoras para la generación de nuevos emprendimientos que permitan mejorar su calidad de vida personal y la consiguiente transformación del entorno social nocivo.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Mediante el informe diagnóstico de la gestión escolar del Nivel Primaria de la IE “Túpac Amaru II”, se pudo comprobar la existencia del problema: Nivel de logro insatisfactorio en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de Comunicación de los estudiantes de III ciclo de EBR de la IE “Túpac Amaru II”. Este problema fue analizado a través de la técnica del árbol de problemas en el cual se pudo determinar que sus causas estaban relacionadas con la Gestión del currículo, el Monitoreo, acompañamiento y Evaluación docente y así también con raíces en la convivencia escolar.

El problema priorizado se pudo verificar al analizar los documentos consistentes en resultados de Evaluación Censal ECE, Actas de evaluación final, correspondientes a los años 2014, 2015 y 2016, donde se pudo advertir que en la I.E. Túpac Amaru II, específicamente en el Nivel Primaria de Menores, se presentaron niveles insatisfactorios de logro del III Ciclo de EBR de la IE “Túpac Amaru II”, en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación.

Al confrontar nuestra problemática con la ya aludida técnica de árbol de problemas, se puede identificar que una de las causas principales del problema priorizado es el deficiente acompañamiento en la ejecución curricular por parte del equipo directivo; la misma que está vinculada con el factor de Monitoreo, acompañamiento y evaluación y trae como efecto la ejecución curricular de los docentes poco significativas y descontextualizadas.

Como segunda causa se identifica o se aprecia una persistencia de los docentes en Prácticas pedagógicas tradicionales y no significativas; es decir sin la observancia de los procesos pedagógicos y didácticos de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna, situación relacionada con el factor de Gestión Curricular. Esta causa tiene como efecto estudiantes desmotivados, pasivos y poco propensos al aprendizaje.

Del mismo modo se ha logrado identificar como una tercera causa la poca coordinación en el trabajo colegiado de los docentes de nuestro nivel Primaria, esta causa corresponde al factor Gestión curricular, y tiene como efecto una ejecución curricular deficiente, lo que, sin duda, afecta la gestión escolar centrada en los

aprendizajes, que a la larga se reflejen en niveles insatisfactorios en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

Asimismo, como cuarta causa se pudo determinar que, existe una deficiente negociación en las normas de convivencia que hagan factible una autorregulación por parte de los estudiantes, situación relativa al factor Convivencia escolar; lo que tuvo como efecto un ambiente no favorable para el aprendizaje pues los estudiantes quienes fácilmente se distraían generando conatos de conflictos, que si bien es cierto los docentes resolvían acertadamente, afectaba el logro de aprendizajes conforme se evidencio en el acopio de datos para la identificación del problema.

No obstante, el problema priorizado es susceptible de solucionarse con la implementación del plan de acción relativo al monitoreo, acompañamiento y evaluación; pero con una necesaria convocatoria o concurso de todos los actores internos y externos de la IE, poseedores de potencialidades descritas, lo que finalmente redundara en cambios cualitativos en el entorno comunal, puesto que tendrán mejores oportunidades para aprovechar la comunicación referida a la existencia de información de los aspectos del mercado para la fabricación y comercialización de los productos de sus actividades productivas a las que se dedicara la mayoría de la población a las cuales se insertarán nuestro estudiantes como futuros ciudadanos.

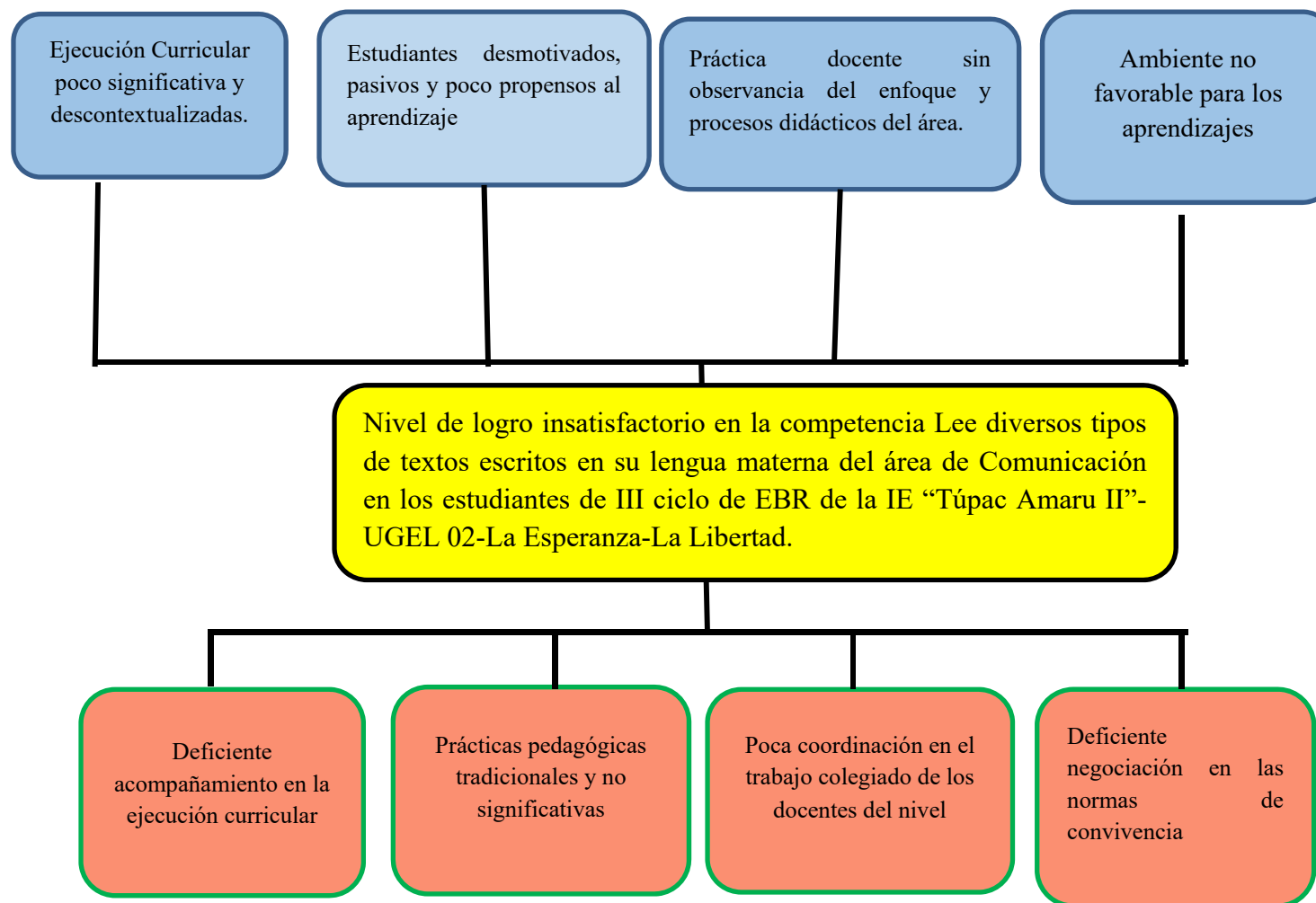


Figura 1. Árbol de Problema

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

A efectos de recabar la información necesaria para la elaboración del diagnóstico; fue necesaria la elaboración y aplicación de instrumentos de recojo de datos, en las dimensiones cuantitativas como la Ficha de Monitoreo y cualitativa, como el grupo focal; las cuales se interpretan a continuación que nos ha permitido dar la orientación adecuada para la eficacia del Plan de acción a implementarse y así fortalecer las capacidades docentes y consiguientemente elevar los resultados en la Competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de comunicación.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Tras la aplicación de la Ficha de Monitoreo en las sucesivas visitas al aula y teniendo en cuenta las prácticas pedagógicas propuestas por el Programa de Educación Primaria, según el cual se debe preguntar y repreguntar sobre la validez de las hipótesis, afirmaciones y conclusiones de los estudiantes, de manera que puedan reflexionar y evaluar una problemática desde varias perspectivas, se centró la atención en el desempeño Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, encontrándose que de un total de seis docentes observados, el 100% de los docentes, se ubican en el Nivel II de la escala propuesta por el Ministerio de educación.

Así también y conforme al mismo documento, de acuerdo al cual una práctica pedagógica debe ser el brindar espacios de retroalimentación descriptiva y oportuna de manera formal o informal en el proceso de aprendizaje, según criterios establecidos y a través de la coevaluación, la heteroevaluación y la autoevaluación, orientamos la atención al desempeño Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, resultando que seis docentes; es decir el 100% de los se encuentran en proceso de inicio según la escala de valoración de los Niveles de desempeño establecido por el MINEDU en la referida ficha resultando como causa saltante el aspecto relacionado con la práctica docente tradicional.

2.1.2 Resultados cualitativos. A partir de la aplicación del Grupo Focal conformado por ocho docentes se pudo identificar los siguientes hallazgos: Los docentes entrevistados consideran que el acompañamiento pedagógico que realiza el directivo, procura la participación colegiada de los docentes; sin embargo, no se clarifica convenientemente el sentido de los aprendizajes planificados; es decir no se orientaba para seleccionar o crear estrategias, materiales o recursos educativos apropiados y pertinentes a los propósitos de aprendizaje, según pide el aludido Programa de Educación primaria.

Asimismo, los entrevistados sostienen en su totalidad que el directivo practica un estilo cálido y afectivo de la retroalimentación; sin embargo, no explicita de manera convenientemente la implementación y el manejo de los procesos pedagógicos y didácticos de la Competencia Lee escritos en su lengua materna del área de Comunicación como lo exige el Marco del Buen Desempeño Docente, lo cual tiene efecto en los resultados no favorables que se determina en el problema.

A su vez, y con relación asociado con el factor de la convivencia escolar, se ha logrado establecer mediante las respuestas recibidas en el grupo focal, que una categoría emergente mayoritaria, coincide en que no se han logrado establecer de manera eficiente o convenientemente negociada, las normas de convivencia; lo cual ha traído consigo que no exista un clima adecuado para el logro de los aprendizajes o como se aprecia en el árbol de problemas, se ha determinado un ambiente no favorable para los aprendizajes.

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

El problema materia de análisis en el presente trabajo académico es Nivel de logro insatisfactorio en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de comunicación de los estudiantes de III ciclo de EBR de la IE “Túpac Amaru II” de Florencia de Mora, perteneciente a la UGEL N° 02 La Esperanza, el cual está referido al primer compromiso de gestión escolar relacionado con el progreso anual de los estudiantes, a la que nos orientamos con la aplicación del

Plan de acción contenido en el presente trabajo académico y relacionado con el PO04 Gestionar los aprendizajes, de manera específica en el PO04 1 relacionado con el desarrollar las sesiones de aprendizaje y el PO04 2 en lo que concierne a reforzar los aprendizajes o el uso de la retroalimentación adecuada, recurriendo para ello al uso de las alianzas estratégicas generadas institucionalmente PE02 2.

Conforme se ha establecido en los hallazgos del mismo se puede afirmar que esa situación lamentable se debe a que se estaría presentando un deficiente acompañamiento, monitoreo y evaluación en la ejecución curricular originándose como resultado una Ejecución curricular poco significativa. Del mismo modo se ha podido apreciar una persistencia en las prácticas pedagógicas tradicionales que redundan en bajos niveles de logro en lectura de diversos tipos de textos escritos en la lengua materna, problemática circunscrita dentro del factor gestión curricular; asimismo nos permite percatarnos de falencias en el desarrollo de los procesos misionales en la IE como los referidos al PO03 Fortalecer el desarrollo docente como es el objetivo del Plan de acción materia del presente trabajo académico.

Concurrentemente se puede evidenciar la poca coordinación en el trabajo colegiado de los docentes del III Ciclo que origina una práctica docente sin observancia del enfoque y procesos didácticos del área, que según nuestros resultados cuantitativos alcanzan un 100% de docentes con tal deficiencia, reflejando simultáneamente deficiencias en el MAE y gestión curricular congruentes con los Procesos PO03: fortalecer el desarrollo docente.

Finalmente se determinó mediante los resultados del grupo focal que no se ha realizado un adecuado o eficiente implementación de mecanismos de convivencia escolar y el establecimiento adecuado de las normas de convivencia, lo que afectan los resultados de aprendizaje; de manera específica en los niveles de logro de la Competencia Lee diversos textos escritos en su lengua materna, por lo que urge accionar los procesos PO05 Gestionar la convivencia escolar participación y compatible con el compromiso 5 de gestión escolar denominado Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.

La implementación del Plan de acción al que se refiere el presente trabajo académico, pretende solucionar el problema priorizado de manera específica; pero, en general, postula una mejora en los aspectos de MAE, gestión curricular de convivencia escolar, claves en la gestión escolar, que concebidos como objetivos y asumidos como retos consolidará la visión de cambio a operarse en la IE, el

desarrollo de las capacidades docentes que guarda relación con el MBDD en el Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. así como un perfeccionamiento en el desempeño del autor como directivo.

En tal sentido, se puede afirmar que constituye nuestro reto favorecer la capacidad del docente para elevar los niveles satisfactorios en la competencia leer diversos textos escritos en su lengua materna; por lo que nos proponemos los desafíos de establecer e orientar estrategias de acompañamiento para la implementación de los procesos didácticos del Área de Comunicación así como garantizar la aplicación de prácticas pedagógicas pertinentes y sobre todo atender la clamorosa demanda representada en los resultados de la evaluación censal ECE las actas de evaluación final que es la de elevar los niveles satisfactorios en los aprendizajes de dicha competencia. A continuación, se grafican en la siguiente figura todo lo antes descrito.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel de logro insatisfactorio en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes de III ciclo de EBR de la IE “Túpac Amaru II”-UGEL 02-La Esperanza-La Libertad.	En el desempeño Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, de un total de seis docentes observados, el 100% de los docentes, se ubican en el Nivel II de la escala propuesta por el Ministerio de educación. En el desempeño Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, resulta que el 100% de los docentes se encuentran en proceso de inicio de adquisición de un desempeño óptimo según la escala de valoración de los Niveles de desempeño establecido por el MINEDU. 100% de entrevistados sostienen que el directivo practica un estilo cálido y afectivo de la retroalimentación; sin embargo, no explicita convenientemente el manejo de los procesos pedagógicos y didácticos de la Competencia. Los participantes del grupo focal consideran que no se han establecido convenientemente las normas de convivencia escolar generándose un ambiente no adecuado para el aprendizaje.	PO04 2 PO04 4 PO03 3 PO05 1	Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE. Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Competencia 2 Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.

Figura 02. Análisis de los resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El problema priorizado, puede abordarse a partir de un mejoramiento del rol del directivo como líder pedagógico, la que desde la perspectiva de las dimensiones de la gestión escolar propuestas por Viviane Robinsonm citado dentro del Texto del Módulo Introductorio. MINEDU (2016) se procura implementarlas haciendo uso de los recursos, oportunidades, alianzas estratégicas con que cuenta la institución educativa para favorecer haber viable la alternativa de solución consistente en la implementación del Plan de acción de acompañamiento monitoreo a los docentes del III Ciclo de la EBR de la Institución Educativa “Túpac Amaru” consistente en las estrategias relacionadas a fichas de monitoreo estrategias procurando una reflexión crítica, para a partir de allí se propicie la mejora de capacidades docentes para prácticas pedagógicas pertinentes a partir de una retroalimentación formativa.

Como se ha establecido en la presentación de este trabajo académico, el problema priorizado es susceptible de ser superado a través de la implementación del Plan de Acción relativo al monitoreo, acompañamiento y evaluación; con el concurso de todos los actores internos y externos de la IE poseedores de potencialidades descritas, para lograr cambios cualitativos en el entorno comunal, para potenciar sus actividades productivas a las que se dedicara la mayoría de la población a las cuales se insertarán los estudiantes como futuros ciudadanos.

De acuerdo a lo estipulado en Ley de reforma Magisterial el director es la máxima autoridad y representante legal de la institución educativa; por tanto, es quien rige los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, promueve las mejores condiciones materiales y de clima institucional para el adecuado desempeño profesional de los docentes y para que los estudiantes eleven sus logros de aprendizaje.

Dentro de ese rol y con relación a la primera Dimensión Establecimiento de metas y expectativas, es imperativo orientar el trabajo docente reflexionando críticamente los resultados, en primer término, y estableciendo metas fijándolo como 0% estudiantes con nivel en inicio en la Competencia lee textos diversos en su lengua materna, lo que se debe compartir y socializar convenientemente con los actores educativos y se convertirá en la meta común tendiente a erradicar los resultados insatisfactorios que motivan la implementación del plan de acción, materia del presente trabajo académico.

Con relación a la segunda dimensión referida a la obtención y asignación de recursos en forma estratégica, corresponde gestionar ante la Dirección general de la I.E. a quien corresponde la asignación de los mismos para posibilitar un trabajo docente, dotado de todos los recursos, insumos, bibliografía y hasta instrumental suficiente para la mejora de los aprendizajes en la Competencia lee textos diversos en su lengua materna, entendidos éstos como recursos que potencian el trabajo docente y posibilitan la aplicación de prácticas pedagógicas pertinentes.

Respecto a la tercera dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, dadas las circunstancias que suscitan la aparición del problema, es imperativo implementar estrategias como los Grupos de Ínter Aprendizaje (GIA), tendientes a fortalecer la capacidad docente; es decir se debe incentivar la formación de una cultura de planificación y sobre todo ejecución curricular alimentada con la pertinencia y significatividad; pero sujeta a los mecanismos de verificación de eficacia o buen desempeño representados por el monitoreo y acompañamiento.

En cuanto a la cuarta dimensión Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo del docente, se propone implementar estrategias de mejora para fortalecer las capacidades docentes como lo es el acompañamiento permanente cálido y cercano, con retroalimentación formativa para erradicar las prácticas tradicionales y no significativas de los docentes, que según el diagnóstico tienen impacto en los resultados negativos mencionados, lo mismo que implica mayor influencia en el trabajo docente y mayor compromiso directivo para favorecer y mejorar las condiciones que se requieren para alcanzar las metas del mejoramiento.

En lo que concierne a la quinta dimensión Asegurar un entorno ordenado y de apoyo, es imperativo promover en el docente el dominio y aplicación de estrategias que aseguren un entorno ordenado como son la autorregulación en base al consenso de las normas de convivencia para alcanzar mejoras en la Competencia Lee textos diversos en su lengua materna del área de Comunicación, en los que actúe como soporte de la educación a fin de asegurar un entorno ordenado y de apoyo eficaz que repercuta en la mejora de los aprendizajes..

Es importante destacar que las propuestas de acción antes descritas son viables puesto que en la institución educativa existen elementos y/o recursos que posibilitan su implementación, como por ejemplo un equipo directivo y docentes comprometidos, ambientes de trabajo adecuados, participación de los padres de familia; del mismo modo el entorno nos ofrece oportunidades como existencia próxima de universidades con Facultades

de Educación como la Universidad “César Vallejo” e Institutos pedagógicos como el Indoamérica como posibilidades necesarias para llevar a cabo estas propuestas. Así mismo, la ejecución de dichos planteamientos se constituye en evidencia del liderazgo pedagógico del equipo directivo ya que reflejan una marcada centralidad hacia el logro de los aprendizajes y la generación de las condiciones necesarias para dicho fin. Las actividades propuestas las reseñamos en la siguiente figura denominada Caracterización del rol como líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	➤ Reflexión crítica de los resultados Establecimiento de metas y expectativas en la Competencia lee textos diversos en su lengua materna.	➤ Porque cuando se consensua se puede conseguir una visión y metas compartidas, las acciones pedagógicas mejoran y son un vehículo para elevar los resultados en la Competencia lee textos diversos en su lengua materna.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	➤ Asignación de recursos para posibilitar un trabajo docente, dotado de todos los, insumos, bibliografía y hasta instrumental suficiente para la mejora de los aprendizajes en la Competencia lee textos diversos en su lengua materna	➤ Porque los recursos son vitales para posibilitar un trabajo docente, dotado de todos los, insumos, bibliografía y hasta instrumental suficiente para la mejora de los aprendizajes en la Competencia lee textos diversos en su lengua materna.
Planeamiento , coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	➤ Implementar estrategias como los Grupos de Ínter Aprendizaje (GIA) para la mejora de la ejecución curricular diseño de sesiones de aprendizaje con uso de estrategias pertinentes. ➤ Talleres de capacitación en el uso de estrategias de comprensión de textos.	➤ El intercambio de experiencias significativas entre docentes va a permitir el fortalecimiento de capacidades para la mejora de la práctica docente que redunde en mejores aprendizajes en comprensión de textos en los estudiantes. ➤ Porque el trabajo colegiado sistemático es altamente eficaz para la mejora de la práctica pedagógica y posibilita diseñar las sesiones de aprendizaje orientadas por el enfoque de área, los procesos pedagógicos, procesos didácticos, estrategias metodológicas para la mejora del logro de los aprendizajes esperados.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	➤ Monitoreo y acompañamiento haciendo uso de la retro alimentación formativa.	➤ En la IE se requiere fortalecer la mejora de la práctica docente, la cual tiene que ver con promover un mayor expertise en el liderazgo e implica mayor influencia en el trabajo docente e implica una mayor comprensión de las condiciones que se requieren para alcanzar las metas del mejoramiento.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	➤ Implementar las normas de convivencia democrática como mecanismos reguladores.	➤ Promover en el docente el dominio y aplicación de estrategias que aseguren un entorno ordenado como son la autorregulación en base al consenso de las normas de convivencia para alcanzar mejoras en la Competencia Lee textos diversos en su lengua materna del área de Comunicación fin de asegurar un entorno ordenado y de apoyo eficaz que repercuta en la mejora de los aprendizajes y asegurar que los estudiantes se desarrollen en un espacio donde se encuentren asegurados en buen clima escolar.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego del análisis del problema priorizado que es Nivel de logro insatisfactorio en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de Comunicación de los estudiantes de III ciclo de EBR de la IE “Túpac Amaru II” de Florencia de Mora, perteneciente a la UGEL N° 02 La Esperanza, se ha podido determinar que tendría mejor viabilidad la alternativa de solución consistente, en la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación dirigido a los docentes de III ciclo. Decisión que se adopta porque ello implica la mayor presencia y aplicación de elementos favorables a la gestión del directivo con alto impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento, Evaluación del desempeño Docente (MAE).

La ejecución de nuestra alternativa de solución traerá como consecuencia el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, básicamente en lo referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa; puesto que el fortalecimiento de las capacidades docentes está íntimamente ligado a este cuarto compromiso y así también el establecimiento de la autorregulación que se propone el Plan de acción se relaciona directamente con el quinto compromiso denominado gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.

Está claro pues, que la ejecución de la alternativa de solución va a consistir en desempeñar actividades concretas; por ejemplo, el equipo directivo ejecutará de manera efectiva recojo de información relevante mediante las visitas a aula y la observación con las fichas de monitoreo, así como organizar y presidir el desarrollo los grupos de inter aprendizaje y talleres de capacitación. Los docentes, por su parte deberán tomar parte efectiva de dichos certámenes y luego de ellos, asumir el compromiso de mejorar las prácticas pedagógicas en la competencia Lee textos diversos en su lengua materna del área de Comunicación y todos en conjunto aplicar estrategias para mejorar la convivencia escolar en base a la autorregulación del comportamiento de los estudiantes.

Teniendo presente la naturaleza ad hoc del Monitoreo, éste será planificado en función de las necesidades y debilidades de los docentes consistentes en un escaso dominio de los procesos didácticos y estrategias necesarias para potenciar la competencia Lee textos diversos en su lengua materna del área de Comunicación

ejecutándolo con retroalimentación formativa para rescatar las fortalezas de los mismos mediante Círculos de inter aprendizaje, talleres de capacitación en el uso de estrategias de comprensión de textos; las cuales se desarrollaran en el marco de una retroalimentación formativa que involucra una comunicación asertiva así mismo, se aplicarán estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación promoviendo la reflexión crítica en los docentes del III ciclo de EBR de la IE “Túpac Amaru II” y generar compromisos de mejora.

La ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento Evaluación del Desempeño Docente significará un pleno protagonismo del directivo desde su liderazgo pedagógico, quien optimizará cada espacio y tiempo convirtiéndolos en oportunidades de reflexión de la práctica docente de manera que pueda cimentar una cultura de planificación y ejecución curricular compatible con los propósitos y metas institucionales y pertinentes con las características; del mismo modo enfatizar con la alternativa propuesta que la mejora de la capacidad docente redunde de manera efectiva en la mejora de los resultados de los aprendizajes de los estudiantes.

La implementación de la propuesta de solución, implica una convocatoria permanente de los actores de la comunidad educativa a fin de consensuar las decisiones que contribuyan a la mejora de las capacidades docentes, en base a un trabajo colaborativo, entre ellos; obviamente liderados por el directivo quien es el responsable directo de proveer los recursos presupuestales y las condiciones favorables para los aprendizajes incluyendo una planificación curricular debidamente consensuada con los actores como docentes, estudiantes y padres de familia, asimismo, garantizar mediante estrategias como el presente Plan de acción que los docentes desarrollen permanentemente sus capacidades.

La implementación del Plan de Monitoreo, acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, persigue el objetivo de mejorar sus capacidades docentes mediante las prácticas pedagógicas significativas; para lo cual se debe garantizar espacios de reflexión respecto de sus debilidades y potencialidades y conseguir compromisos de mejora docente; pero básicamente significa una responsabilidad mayor en el rol del directivo mediante un acompañamiento con retroalimentación formativa y posibilitar espacios propicios para consensuar la toma de decisiones que tengan un impacto definitivo el cual debe reflejarse en un aumento de resultados satisfactorios en la comprensión de textos.

Por otro lado, implementar esta alternativa de solución, constituye una manifestación de la mejora en el manejo de los procesos de gestión en nuestra I.E. puesto que el llevarlo adelante significa consolidar los objetivos institucionales haciendo uso de las alianzas estratégicas (PE02) para mejorar las capacidades docentes (PO03) a través del monitoreo y acompañamiento y evaluación del mismo, con una paralela gestión de los aprendizajes consistentes en una mejora de la planificación y ejecución curricular (PO02) y condiciones favorables para la convivencia escolar (PO05), todo ello con la participación efectiva de los actores educativos creando una cadena de valor que hacen más valiosa y eficaz la participación de cada uno de ellos, para mejorar la situación problemática que motivó su implementación; obviamente con una eficiente administración de bienes, recursos y materiales educativos (PS03).

Finalmente, la ejecución de nuestra alternativa de solución está inspirada y orientada a la satisfacción de las necesidades comunales que se describen en la caracterización del contexto, representado por un contexto social convulsionado y violento; pero rico en emprendimiento y actividades productivas, las que tras la mejora de los resultados en la Competencia lee textos diversos en su lengua materna se verá fortalecida en una adecuada comercialización de sus productos y una mejora en su calidad de vida.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Constituye un proceso neurálgico en la demostración del liderazgo pedagógico y su influencia o protagonismo en la mejora de los aprendizajes.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* A través de los diversos documentos que emite el Ministerio de Educación (2016), se define al monitoreo pedagógico como la estrategia de formación en servicio desarrollada de manera sistemática y permanente, con acciones que permiten una observación participativa y reflexiva, a través de la que se acopia información, tendiente a identificar los aciertos y debilidades en la práctica docente.

5.1.1.1.2. *Estrategias de Monitoreo pedagógico.* Dentro de las que se propone a través del órgano rector de la educación el Perú, se considera que la más factible y propicia para la solución del problema priorizado, es las que se reseña a continuación.

A. *Visita a aula.* Es una estrategia consistente en la directa observación del desempeño docente y que permite el acopio de información respecto de sus fortalezas y debilidades, para el caso de del presente trabajo académico se realizará durante una sesión de aprendizaje correspondiente a la competencia lee textos diversos en su lengua materna, al término de la cual se propicia una reflexión crítica de modo que le docente visualice sus aciertos pero masque ello identifique sus debilidades a fin de direccionar el acompañamiento con retro alimentación formativa, que se debe implementar en sesiones sucesivas.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.*

A. *Ficha de monitoreo.* Es un instrumento de acopio de datos que lo diseña o propone el Ministerio de educación, tomando como base los desempeños exigibles al docente de acuerdo al Marco del Buen desempeño docente, que para efecto de nuestro trabajo académico la circunscribimos en la rúbrica 3 Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico y Rubrica 4 Evalúa el

progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza

5.1.1.2. ***Acompañamiento pedagógico.***

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento.* Su esencia es la orientación y asesoramiento al docente brindando una retroalimentación formativa basada acompañado con estrategias de formación e interacción colaborativa sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos durante su práctica pedagógica. En la misma línea, El ministerio de educación a través del Vice Ministerio de Gestión Pedagógica sostiene que el acompañamiento pedagógico, es el recurso pedagógico preferente para el fortalecimiento profesional de los docentes; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad y jerarquía.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.*

A. *Grupo de Ínter Aprendizaje.* Representa una forma de crecimiento colegiado de la capacidad docente, para Carlos Guerrero Garate es una estrategia cuyos objetivos son:

Dar respuesta de manera pertinente a las necesidades de formación de los docentes propiciando la construcción de un modelo propio, en el que se sustenta la reflexiones sobre la praxis educativa. Promover la formación de equipos de docentes a raves del trabajo cooperativo pariendo del intercambio de experiencias la capacidad del docente. Reforzar colectivamente la aplicación de la propuesta educativa. Uso de recursos lúdicos en el trabajo pedagógico, estrategias de capacitación y permanencia de docentes participantes en círculos de ínter aprendizaje. Validar procesos educativos que favorezcan la innovación educativa. (Guerrero, 2017, p. 11).

B. *Talleres de Capacitación.* Están concebidos por el Ministerio de Educación como una de las actividades y recursos para el desarrollo del acompañamiento pedagógico en la que se interactúa con los docentes para actualizar sus conocimientos pedagógicos, en este caso referidos a potenciar su desempeño en el manejo de estrategias para lograr mejores resultado en la competencia Lee diversos textos escritos en lengua materna y definida como “reuniones periódicas de formación teórico práctica y reflexión dirigidas a los docentes acompañados, con la finalidad de actualizar sus conocimientos vinculados a diversos temas pedagógicos de interés, previamente identificados y consensuados con sus organizadores”. (MINEDU 2016, p.7)

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Desde la perspectiva formativa del monitoreo y acompañamiento, la evaluación se concibe como un proceso de reflexión respecto del desempeño y la responsabilidad respecto de la calidad de la educación. Cualquiera que sea el tipo de evaluación a aplicar en determinado momento de nuestro plan de acción, esta se aplicará, como ya se ha dicho, dentro del marco de la retroalimentación formativa; por lo cual acogemos la definición propuesta por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia de acuerdo al cual, la evaluación busca propiciar en el docente “la reflexión sobre su propio desempeño su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje el desarrollo de competencias para el desarrollo de la docencia” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 8).

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.

A. *Autoevaluación.* Considerado como un buen procedimiento para la mejora (evaluación formativa) de la acción docente es la autoevaluación sistemática. Primero porque es el profesor el primer interesado en la mejora de su trabajo, después porque es el que mejor conoce las particularidades de su actuación en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el que participa.

B. *Coevaluación.* La coevaluación es entendida como uno de los procesos que permite que un docente par o de igual jerarquía aprecie y valore objetivamente la práctica pedagógica de alguien que se desempeña en el mismo nivel y especialidad. Es una evaluación entre iguales.

C. *Heteroevaluación.* Es cuando una persona de distinto rango o jerarquía evalúa lo que otra ha realizado. El tipo de evaluación en que el directivo es quien, diseña, planifica, implementa y aplica la evaluación y donde el docente es quien responde a lo que se le solicita.

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación

A. *Ficha de Monitoreo.* Es la descrita como instrumento de Monitoreo, resulta la más usual, funcional y la que más se adapta a los propósitos u objetivos de nuestro plan de acción, materia del presente trabajo académico

5.1.2 Área de Comunicación. De acuerdo al Programa Curricular de la Educación Primaria en la que se ubica el III ciclo, a que se refiere el presente trabajo académico.

El área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas, pues les permite tomar conciencia de sí mismos al organizar y dar sentido a sus vivencias y saberes. Los aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida. (Ministerio de Educación, 2016, p. 144)

Además considera que el área de Comunicación promueve y facilita que los estudiantes desarrollen y vinculen las siguientes competencias:

- Se comunica oralmente en su lengua materna.
- Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.
- Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna.

Resulta pertinente para nuestro trabajo académico el desarrollo de la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, la misma que el orden del desarrollo para el perfil de egreso del estudiante de la educación básica en el Perú se le asigna el número ocho.

5.1.2.1. Enfoque Comunicativo. Aun cuando el Currículo Nacional de la Educación Básica, recientemente puesto en vigencia en el que está focalizada nuestra IE contiene una modificación respecto del enfoque del área de Comunicación; esta es meramente nominativa, puesto que conserva su esencia; puesto que conforme se aprecia en el Programa de Educación Primaria se expresa que con respecto al área de Comunicación corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en contextos socioculturales distintos.

Es comunicativo, pues parte del uso de lenguaje para comunicarse con otros y en ello y producen textos orales y escritos de distinto tipo textual, formato y género discursivo, con diferentes propósitos, en variados soportes, como los impresos, audiovisuales y digitales, entre otros. Considera las prácticas sociales del lenguaje, porque la comunicación no es una actividad aislada, sino que se produce cuando las personas interactúan entre sí al participar en la vida social y cultural y Enfatiza lo sociocultural, porque estos usos y prácticas del lenguaje se sitúan en contextos sociales y culturales específicos. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos y generan identidades individuales y colectivas. (Ministerio de Educación, 2016, p. 145)

Asimismo, el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación humana

5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Según fuentes del Ministerio de Educación (2016), esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos desarrolla las capacidades siguientes:

- Obtiene información del texto escrito: el estudiante localiza y selecciona información explícita en textos escritos con un propósito específico.
- Infiere e interpreta información del texto: el estudiante construye el sentido del texto.
- Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

A. *Procesos didácticos.* Como parte de la implementación de nuestra alternativa de solución se tendrán siempre presente los procesos didácticos que propone el Ministerio de Educación en las Rutas de Aprendizaje para la competencia Comprensión de textos, que se agrupan en momentos de la sesión como antes de la lectura, durante la lectura y después de la lectura.

✓ *Antes de la lectura.* Es el momento en que orientamos a los niños para que se den cuenta del propósito de lectura antes de leer un texto, cuando activamos sus saberes previos, cuando estimulamos a que hagan anticipaciones, cuando situamos la lectura en un contexto comunicativo real o posible.

✓ *Durante la lectura.* Luego de haber situado a los niños lectores frente al texto que van a leer, nos encontramos con este segundo momento. Aquí, los niños van leyendo. En este momento debemos indicarles que deben hacerlo en forma silenciosa para concentrarse y comprendan lo que van leyendo. Asimismo, debemos indicarles o motivarlos a que pueden volver a leer si hay partes que no entienden, resolver

problemas que pueden presentarse mientras van leyendo, seguir haciendo anticipaciones, ir contrastando activamente con sus saberes previos.

✓ *Después de la lectura.* Luego de leer el texto, podemos formularles preguntas orientadoras para que compartan cómo van interpretando el texto; plantearles reconocer el tema central, las ideas principales: hacerles preguntas literales e inferenciales; proponerles hacer resúmenes u organizadores gráficos, incentivarlos a aplicar lo leído en situaciones prácticas; incentivándolos a que den una opinión crítica, motivándolos a que investiguen o lean más sobre el tema leído; etc.

B. *Niveles de comprensión de textos.* Puesto que leer es entender, esta actividad está plenamente relacionada a la lectura. Del mismo modo, los niveles de entendimiento de un texto; van desde el literal como acto elemental de la lectura, en el cual se recoge información explícita en el texto; pasando por el nivel inferencial, en el que el lector hace conjeturas y formula hipótesis respecto del texto y el nivel crítico es cuando el lector alcanza a efectuar juicios valorativos y es en función de estos niveles que se plantea la comprensión de los textos

5.1.3. La convivencia escolar. Constituye un factor vital para el desarrollo y consolidación de los aprendizajes significativos. Radican en el establecimiento de normas que parten de una negociación y participación efectiva de los actores educativos. Con relación a los estudiantes estas reglas deben partir de su propia iniciativa, de manera que se pueda lograr su propia autorregulación de comportamiento a fin de no afectar el clima del aula.

5.1.3.1. La autorregulación del comportamiento. Es el mecanismo que se basa en la formación de un estudiante autónomo en el que se potencian las competencias genéricas cuyo mapa las agrupa en instrumentales como instrumentales, personales y sistémicas. A este respecto resalta por su importancia las habilidades interpersonales, como capacidad de adaptarse favorable y asertivamente en cualquier contexto social, haciendo factible el trabajo colaborativo en equipo.

5.2. Experiencia Exitosa

Aun cuando todavía se suele escribir poco sobre la importancia del monitoreo y del acompañamiento, nuestra búsqueda no ha sido improductiva habiendo podido encontrar un trabajo denominado El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú que fue ejecutado por equipo de investigadores del Departamento de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú gracias al apoyo del Proyecto Fortalecimiento de la Gestión de la Educación en el Perú - FORGE que es implementado por el Grupo de Análisis para el Desarrollo - GRADE; con fondos otorgados por el gobierno de Canadá a través de su Ministerio de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo.

Dicho trabajo buscaba responder las siguientes interrogantes de investigación: a. ¿El AP ha generado un impacto significativo en el rendimiento escolar de los estudiantes que culminan el segundo ciclo de la Educación Básica Regular? b. ¿Qué factores han limitado o facilitado el impacto del AP sobre el rendimiento escolar? Describe al acompañamiento como una estrategia de formación durante y en el en servicio cuyo propósito mejorar los logros de aprendizaje a través de la mejora del proceso pedagógico en el aula. Describe antecedentes respecto de la aplicación del acompañamiento pedagógico hasta 2012, la forma como se ha ejecutado el monitoreo mediante las visitas al aula y los micro talleres de capacitación a los docentes, detalla las instituciones educativas a las que estuvo dirigido, de acuerdo al nivel y modalidad educativa.

Luego de hacer un análisis de los procedimientos aplicados, incluyendo un diseño o perfil del acompañante, concluye en su numeral 7.1 que tanto los puntajes en las pruebas como las proporciones en la que se distribuyen los estudiantes por niveles de desempeño, en matemática y comprensión lectora, muestran resultados positivos y estadísticamente significativos; lo cual confirma las bondades del acompañamiento pedagógico y su impacto positivo en la mejora de los aprendizajes, lo cual alienta a la implementación de nuestra alternativa de solución propuesto en este trabajo académico

La experiencia resumida inspira nuestra alternativa de solución puesto que destaca la importancia del acompañamiento como una práctica constante del directivo

para acompañar de manera permanente al docente en servicio como presencia viva del directivo dentro del aula y sobre todo que recoge como una estrategia principal para fortalecer las capacidades docentes la realización de talleres de capacitación para mejorar la práctica docente con el propósito principal de mejorar los aprendizajes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

A continuación, se presenta el objetivo general y los objetivos específicos, los cuales se orientan de manera directa al fortalecimiento de la práctica pedagógica de los docentes; sin embargo es importante precisar que el logro de estos objetivos tendrá finalmente un impacto favorable en el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Los objetivos formulados son:

6.1.1 Objetivo general.

- Fortalecer la práctica pedagógica de los docentes mediante la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, para incrementar los niveles de logro en la Competencia Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE “Túpac Amaru II” del distrito de Florencia de Mora.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la visita al aula para acopiar información respecto de las prácticas pedagógicas y ejecución curricular significativa así como sobre la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada a través de Grupos de Inter aprendizajes para fortalecer las capacidades de los docentes en la Competencia Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación.
- Evaluar el desempeño docente a partir de evidencias recogidas durante el monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Lee diversos textos escritos en lengua materna del área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La implementación del Plan de Acción como alternativa de solución, tiene como propósito primordial la reversión de los lamentables resultados relativos al nivel insatisfactorio en logros de aprendizaje de la Competencia Lee textos diversos en su lengua materna en estudiantes del III Ciclo de EBR de la IE “Túpac Amaru II”, lo cual es compatible con el objetivo general. Para lo cual es imperativo implementar estrategias adscritas a los aspectos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Estas consistirán en monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas al aula para acopiar información respecto de las prácticas pedagógicas y ejecución curricular significativa, así como sobre la convivencia en el aula, en la que se debe fomentar a un análisis crítico reflexivo a cerca de los aciertos y debilidades.

Del mismo modo el directivo deberá acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada y una retroalimentación formativa a través de Grupos de Interaprendizaje para fortalecer las capacidades de los docentes en la Competencia Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación, como lo refiere el MINEDU en la R.S.G. N° 008-2016 y asimismo evaluar el desempeño docente a partir de evidencias para el desarrollo de la competencia en cuanto a la elevación de sus resultados satisfactorios en dicha competencia.

La implementación de nuestra alternativa de solución implica partir de una visita diagnóstica a los docentes de III Ciclo, para tener determinar sus debilidades, información que se sistematizará en la matriz correspondiente, que permitirá adoptar seleccionar las estrategias de acompañamiento pedagógico para contrarrestar las mismas. La aplicación de esta alternativa representa la ejecución de los procesos operativos P03: Fortalecer el desempeño Docente e implica, además el cumplimiento del cuarto compromiso de gestión escolar: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, el cual implica el logro de los aprendizajes la generación de condiciones básicas para el aprendizaje que es un indicador de la capacidad reflexiva y de oportuna intervención del directivo en relación al trabajo propiamente pedagógica

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPON SABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica pedagógica a los docentes del III Ciclo EBR de la IE “Túpac Amar II”	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la visita al aula para acopiar información respecto de las prácticas pedagógicas y ejecución curricular significativa así como sobre la convivencia en el aula.	Porcentaje de docentes monitoreados	100 % de docentes monitoreados	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x								
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3	Equipo directivo					x	x	x					
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada a través de Grupos de Inter aprendizajes para fortalecer las capacidades de los docentes en la Competencia Lee diversos tipos de textos escritos en	Número de Grupos de Inter Aprendizaje	Cuatro Grupos de Inter Aprendizaje de la I.E.	Grupos de Inter Aprendizaje	1.1 Organización de la información registrada del monitoreo.	Equipo directivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
					1.2 Coordinación con los docentes que liderarán los Grupos de Inter aprendizaje.													
					1.3 Preparación de materiales y recursos a ser empleados.													
					1.4 Ejecución de los Grupos de Inter aprendizaje: • Exposición y análisis de la información sistematizada. • Reflexión Crítica • Identificación de alternativas de solución													

	lengua materna en el área de Comunicación.	Numero de Talleres de capacitación sobre prácticas docentes.	Tres Talleres de capacitación sobre prácticas docentes (Uno trimestral).	Talleres de Capacitación sobre procesos didácticos y estrategias del área	1.1 Selección de la temática del Taller de capacitación.						x				
					1.2 Preparación de medios y materiales para los talleres.						x				
					1.3 Desarrollo de los talleres de Capacitación.							x			
					1.4 Reflexión crítica sobre las practicas docentes							x			
	Evaluar el desempeño docente a partir de evidencias recogidas durante el monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Lee diversos textos escritos en lengua materna del área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados.	Auto evaluación Co evaluación Hetero evaluación del desempeño docente	1.1 Selecciona instrumentos de evaluación	Equipo Directivo					x	x	x	x	x
					1.2 Socializa los instrumentos de evaluación										
					1.3 Aplicación de los instrumentos de evaluación (autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación)										
					1.4 Sistematizar los resultados en relación con el MBDD.										
					1.5 Establecer compromisos de mejora por parte de los docentes y retroalimentación formativa.										

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

A efectos de verificar el alcance en el logro de los objetivos del Plan de Acción se debe contar con el plan de monitoreo y evaluación del mismo; dado que dicho instrumento nos permitirá advertir de manera oportuna los riesgos, deficiencias, obstáculos y/o necesidades para reprogramar las actividades planificadas, como respuesta a la información acopiada que posibilite adoptar decisiones de continuar, reajustar o interrumpir las acciones o actividades diseñadas inicialmente en el plan de acción. La información que surja de este proceso permitirá la viabilidad, continuidad, permanencia del Plan de acción.

La matriz del Plan de monitoreo y evaluación del plan de acción, con que nos proponemos evaluar nuestra alternativa de solución tiene componentes como el Nivel de implementación de las actividades, que se miden según una Escala evaluativa. Hace referencia a las evidencias e instrumentos que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, las dificultades que se presenten en la implementación del Plan de Acción a fin de reformularlas mejorar el nivel de logro en torno a la meta cuantitativa; por lo que es fácilmente apreciable que estos elementos guardan estrecha conexión entre sí para mejorar las capacidades docentes. Cabe mencionar que la evaluación de la implementación del Plan de Acción se ha proyectado efectuar al término del II bimestre del año lectivo 2018.

A continuación se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/BMESTRAL						EVIDENCIA	Instrumento	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la visita al aula para acopiar información respecto de las prácticas pedagógicas y ejecución curricular significativa así como sobre la convivencia en el aula.	Porcentaje 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 II.EE	Equipo directivo						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de Monitoreo	PPT, Impresiones	Ninguna	80 % de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo					X		- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Instrumentos impresos	Ninguna	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo						X	- Plan de monitoreo		Propuesta de Cronograma	Ninguna	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Matriz de Recojo de datos	Ninguna	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo						X	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Matriz de Recojo de datos	Ninguna	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2, 3)	Equipo directivo						X	- Informe de monitoreo.		Ficha de Monitoreo	Ninguna	
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada a través de Grupos de Inter aprendizajes para fortalecer las capacidades de los docentes en la Competencia Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación.	Número de Grupos de inter aprendizaje para fortalecer la práctica docente	Grupos de Inter aprendizaje	2.1. Establecimiento de horarios para el desarrollo de los círculos de inter aprendizaje.	Equipo directivo					X		Cronograma	Ninguno	Horarios	Ninguna	02 Grupos de Inter aprendizaje
			2.2. Coordinación con el docente que dirigirá círculos de inter aprendizaje sobre uso de estrategias y procesos didácticos para la comprensión de textos escritos.	Equipo directivo					X		Informe	Ninguno	Pista o guía para el GIA	Ninguna	
			2.3. Ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias y procesos didácticos para la comprensión lectora.	Equipo directivo					X		- Materiales Fotografías	Ninguno	Impresos sobre Estrategias y procesos didácticos	Ninguna	02 Talleres de capacitación
	Numero de Talleres de capacitación sobre prácticas docentes	Talleres de capacitación sobre procesos pedagógicos y estrategias del área	3.1 Selección de las temática del Taller de capacitación	Equipo directivo				X			Plan de trabajo de Taller				
			3.2 Preparación de medios y materiales para los talleres.	Equipo directivo					X		PPT, impresos				
			3.3 Desarrollo de los talleres de Capacitación.	Equipo directivo				X			Pista o guía para desarrollo del Taller				
			3.4 Reflexión crítica sobre las practicas docentes	Equipo directivo					X		Acta de Compromiso docentes				

Evaluar el desempeño docente a partir de evidencias recogidas durante el monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Lee diversos textos escritos en lengua materna del área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados	Autoevaluación	4.1 Difusión de la ficha de evaluación del desempeño.	Equipo directivo					X		Ficha de evaluación	Ficha de evaluación	Recursos propios	Ninguna	80 % de docentes evaluados
		Coevaluación	4.2. Aplicación del instrumento de autoevaluación del desempeño docente.	Equipo directivo					X		Ficha de evaluación	Ficha de evaluación	Recursos propios	Ninguna	
		heteroevaluación del desempeño docente	4.3. Aplicación del instrumento de evaluación para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente.	Equipo directivo					X		Ficha de evaluación	Ficha de evaluación	Recursos propios	Ninguna	
			4.4. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Equipo directivo					X		Actas de registro de compromiso	Ninguno	Recursos propios	Ninguna	
			4.5 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Equipo directivo					X		Acta de Compromisos asumidos	Ninguno	Recursos propios	Ninguna	

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%)

Finalmente, toda gestión, todo proceso, toda actividad implica una natural posibilidad de la aparición de riesgos que afecten su ejecución y su efecto favorable. En nuestro caso, resulta probable la aparición de dificultades en la dotación de recursos materiales que hagan sostenible perdurable la implementación del Plan de acción; No obstante; si es factible prever anticipar las medidas a doparse de manera que la ejecución de las actividades y estrategias

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la visita al aula para acopiar información respecto de las prácticas pedagógicas y ejecución curricular significativa así como sobre la convivencia en el aula.	Probable renuencia a docentes para aceptar el monitoreo	Sensibilizar de manera personalizada el docente renuente
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada a través de Grupos de Inter aprendizajes para fortalecer las capacidades de los docentes en la Competencia Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación.	Incompatibilidad de horarios de los docentes de III ciclo que impide el desarrollo conjunto de los Grupos de Ínter Aprendizaje y talleres de Capacitación.	Reprogramar el desarrollo de los GIAs y talleres de Capacitación de acuerdo al horario de los docenes de cada turno.
Evaluar el desempeño docente a partir de evidencias recogidas durante el monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Lee diversos textos escritos en lengua materna del área de Comunicación.	Resultados no fidedignos de los logros de aprendizaje en la competencia Lee textos diversos en su lengua materna	Rediseño de los instrumentos de evaluación reprogramación de la misma.

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

8. Presupuesto

Como todo proceso o acto que se ejecuta en la gestión escolar, la implementación de la Alternativa de solución consistente en el Plan de Monitoreo, acompañando evaluación de que trata el presente trabajo académico, implica la previsión de recurso que granicen su viabilidad; al como lo propone la segunda dimensión de la gestión escolar propuesta por Vivian Robinson denominada Uso estratégico de recursos; lo cual hace necesario que se prevean los gastos detallados en el cuadro siguiente; los que por su naturaleza e impacto en los aprendizajes capacidad docente, resultan ser una inversión estratégica; los cuales deben cargarse a la fuente de financiamiento interno como son los recursos propios

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Marzo	00.00	Recursos Propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Abril	10.00	Recursos Propios
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Abril	10.00	Recursos Propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Abril	15.00	Recursos Propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Abril	00.00	Recursos Propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2, 3)	Mayo	00.00	Recursos Propios
2.1. Establecimiento de horarios para el desarrollo de los círculos de inter aprendizaje.	Mayo	00.00	Recursos Propios
2.2. Coordinación con el docente que dirigirá círculos de inter aprendizaje sobre uso de estrategias y procesos didácticos para la comprensión de textos escritos.	Mayo	00.00	Recursos Propios
2.3. Ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias y procesos didácticos para la comprensión lectora.	Junio	20.00	Recursos Propios
3.1 Selección de las temática del Taller de capacitación	Junio	00.00	Recursos Propios
3.2 Preparación de medios y materiales para los talleres.	Junio	30.00	Recursos Propios
3.3 Desarrollo de los talleres de Capacitación.	Julio	20.00	Recursos Propios
3.4 Reflexión crítica sobre las practicas docentes	Julio	00.00	Recursos Propios
4.1 Difusión de la ficha de evaluación del desempeño.	Abril	00.00	Recursos Propios
4.2. Aplicación del instrumento de autoevaluación del desempeño docente.	Abril-noviembre	00.00	Recursos Propios
4.3. Aplicación del instrumento de evaluación para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente.	Abril-noviembre	00.00	Recursos Propios
4.4. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Abril-noviembre	00.00	Recursos Propios
4.5 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Abril-noviembre	00.00	Recursos Propios
TOTAL	diciembre	105.00	Recursos Propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El diseño de desarrollo de la presente diplomado en gestión escolar y Segunda especialidad en gestión escolar con Liderazgo pedagógico, en su conjunto, ha tenido un impacto altamente positivo en nuestra formación en servicio puesto que la asistencia a cada uno de ellos ha representado un crecimiento en aspectos específicos de mi perfil profesional traducido en un mejor conocimiento de la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico como directivo de la Institución “Educativa Túpac Amaru II” de Florencia de Mora.

Desde el propio módulo introductorio de Alfabetización Digital, se pudo apreciar la magnitud de la formación que iba a recibir. En dicho módulo se recibieron las instrucciones respecto a la existencia y uso de los recursos tecnológicos como soporte de la gestión escolar, lo cual cambio la óptica de ver la misma, tradicionalmente regida desde un escritorio físico para presentar la posibilidad de efectuar orientaciones y coordinaciones desde las herramientas virtuales; lo que agiliza los procesos y propende a la eficacia.

Como beneficio del Módulo cero Introductorio, posibilitó la identificación de las situaciones problemáticas y asumirlas éstas de manera real a partir de su caracterización y como punto de partida para promover y propulsar una ruta de cambio, como una forma de mejorar institucionalmente; pero centrado en los resultados de aprendizaje; lo que constituye en la actualidad la eficaz forma de ejercer el liderazgo directivo desde la perspectiva pedagógica.

A través del Módulo uno, denominado Dirección Escolar, en el que se analizó la gestión escolar como un desafío para la construcción y formulación de la visión institucional desde contextos micro y macro mediante la Chakana, en que se pudo comprender que se debe plantear alternativas de solución a los problemas y que ello debe obedecer a una visión institucional consensuada con la comunidad educativa y compartida con esta, quedando claro que la solución de un problema, implica en primer término identificarlo y priorizarlo según su impacto en los aprendizajes, proceso que debe estar convenientemente evidenciado y sustentado con información válida y documentada.

El Módulo dos, denominado Planificación escolar, La toma de decisiones informadas relacionado además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado a partir del análisis de la realidad de la IE plasmándolo en los documentos de gestión, lo cual propició lograr una óptica distinta de concebir la gestión escolar; puesto que comprendí que ello no es poner en marcha acciones anárquicas y desordenadas; sino que ésta se rige desde la óptica de la gestión de procesos, según la cual todos los procesos de gestión tiene una lógica en su ejecución y están íntimamente ligados y concatenados, de manera que entre éstos se genere una cadena de valor; es decir que cada uno de ellos enriquezca y potencie al otro, con el lógico beneficio institucional representado en la mejora de los aprendizajes.

En cuanto al Módulo tres denominado Participación y clima institucional, cuya temática era el fortalecimiento de la comunicación asertiva entre los diversos actores de la comunidad educativa, me permitió entender que los resultados de aprendizajes, no solo dependen de capacidades docentes y directivas altamente desarrolladas; sino que la gestión escolar se enriquece y se potencia, cuando se genera y conserva una comunicación y participación de todos los actores educativos, en base a lo cual se genera un clima institucional favorable para los aprendizajes y los estudiantes se desenvuelven en mejores condiciones emocionales y que para el caso de nuestro trabajo implica implementar estrategias de autorregulación de su comportamiento.

En lo que atañe al Módulo cuatro denominado Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, en el que se trabajó el diseño de condiciones favorables para los procesos pedagógicos con el uso de estrategias y herramientas que los hagan de calidad, el cual permitió comprender que la gestión escolar implica un crecimiento integral de todos sus actores adscritos a los procesos operacionales como son los directivos y docentes; sino que se debe crecer de manera mancomunada creando comunidades profesionales de aprendizaje donde la capacidad docente se nutra de manera recíproca y no aislada e individual que tanto afecta a los resultados de aprendizaje.

El Módulo cinco denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, refiere que el Monitoreo no es un mecanismo represivo y fiscalizador del desempeño docente; sino una oportunidad para la identificación de fortalezas y debilidades que sustenten una toma de decisiones adecuada respecto al acompañamiento que en o posible debe ser individualizado; pero básicamente

ejerciendo una retroalimentación formativa, de modo de potenciar las capacidades docentes.

El Módulo seis denominado Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico en el que se desarrolló la importancia de la priorización de un problema y su solución como cumplimiento de los Compromisos de gestión escolar y la necesidad plantear por lo menos dos alternativas de solución al mismo, identificando una buena práctica. Este módulo permitió entender que la respuesta del directivo como líder pedagógico ante un problema priorizado relacionado con los resultados de los aprendizajes debe ser un Plan de acción en el que se prevean estrategias para revertir sus efectos sobre los aprendizajes con retroalimentación formativa a los docentes.

Mención aparte merece el contenido transversal de Habilidades interpersonales nos permitió asumir que el directivo como líder no debe ser un individuo imperativo o autoritario; sino el ser humano capaz de reflexionar de manera oportuna y reflexiva respecto a las estrategias y actividades desarrollar para mejorar las relaciones interpersonales y la comunidad educativa en su conjunto; puesto que ello representará también la responsabilidad y liderazgo pedagógico.

10. Lecciones Aprendidas

Es gratificante culminar un periodo de participación en un espacio de perfeccionamiento profesional pues:

- Esta vivencia académica ha permitido aprender que el diagnóstico en los procesos de gestión escolar no se hace de manera intuitiva ni impetuosa ni vertical; sino a partir de la aplicación de instrumentos que permitan un recojo de datos fidedignos; cuyo procesamiento en las matrices correspondientes pueden sustentar la adopción de la decisión más efectiva, eficaz oportuna ante determinado problema propio de la gestión escolar.

- Se ha enriquecido el perfil de directivo de manera integral; permitiendo entender la nueva forma de ejercer el liderazgo escolar, en el que prima el interés superior del estudiante en cuanto a sus niveles satisfactorios en sus aprendizajes; cualquiera sea el área curricular o competencia en la que se presente. Fomentar un análisis crítico reflexivo del docente para advertir sus aciertos debilidades y una retro alimentación formativa a ellos para potenciar sus capacidades docentes como parte de su formación en servicio.

- Es imprescindible la presencia y participación activa de todos los actores de la comunidad educativa, incluido el entorno comunal de la IE y básicamente la familia del estudiante; con quienes se tienen compartir nuestros compromisos de gestión escolar; ya que su intervención garantiza la toma de decisiones fundamentales para la mejora de los aprendizajes y la consolidación exitosa de los objetivos de una alternativa de solución como la que proponemos en la presente trabajado académico.

- Es indudable, que el éxito de la gestión escolar, no solo radica en un dominio teórico o conceptual de los aspectos relacionados con la misma; sino que la gestión escolar debe estar investida de una comunicación asertiva y apropiada a fin de propiciar un clima favorable para el desempeño docente; pero básicamente como propicia para el logro de aprendizajes; esto es hacer uso de habilidades personales que humanicen los proceso dela gestión escolar.

Referencias

Congreso de la Republica *Ley 29944 Ley de Reforma Magisterial Rol del Director*

David Isaac; *Evaluación de la práctica Docente Libro. “Formación de directores de centros educativos”*. Universidad de Deusto, recuperado de

www.juntaex.es/filescms/con04/uploaded_files/D_PROVINCIALES/.../guiapd.pdf

El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú, recuperado de

http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Informe%20final_AC_PM.pdf

Guerrero Gárate Carlos. *Grupos de Inter Aprendizaje 1*. Recuperado de

<https://prezi.com/rsgfogu7izgz/grupo-de-inter-aprendizaje-1/>

INEVAL Coevaluación Docente 2018 - *Calificar Portafolio Docente Título: Coevaluación Docente 2018 INEVAL - Calificar Portafolio Docente*. Fecha: 01 de diciembre de 2017, 18:18:55, Recuperado de

www.forosecuador.ec/.../131312-coevaluación-docente-2018-ineval-calificar-portafol

Martin-Cuadrado; Ana María, *Competencias del estudiante autorregulado y los estilos de Aprendizaje*. Recuperado de

http://www2.uned.es/revistaestilosdeaprendizaje/numero_8/articulos/lsr_8_articulo_8.pdf

Ministerio de Educación, Vice Ministerio de Gestión Pedagógica, *Lineamientos y estrategias generales para la supervisión pedagógica*.

Ministerio de Educación, Resolución de Secretaría General N° 08-2016-MINEDU

Ministerio de Educación Nacional, *Evaluación anual del desempeño laboral de docentes y directivos docentes, guía Metodológica*. Bogotá; MEC

Rodríguez, J. *La participación de los padres en la escuela primaria pública*. Recuperado de

http://digeset.ucol.mx/tesis_posgrado/Pdf/Juan%20Jose%20Rodriguez%20Lares.pdf

Universidad Santo Tomás, Colombia, Recuperado de

http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/clarajaramillo_metodologia3/qu_es_una_evaluacin_autoevaluacin_heteroevaluacin_coevaluacin.html

Apéndice 01: Tabla de especificaciones de la Ficha de Monitoreo

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Ítem	Cantidad de ítem	Tipo de respuesta
Acopiar información sobre el desempeño docente respecto de sus prácticas pedagógicas a partir de las visitas en el aula a los docentes del III Ciclo de EBR de la I.E. Túpac Amaru II	Estrategias Metodológicas Rubrica 3: Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico. Ítems 7, 8, 9, 10	Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.	7 El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas-tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos rutinarios, o que copien información del libro de texto, la pizarra u otros recursos presentes en el aula.	4	Cerrada
			8 El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra.		
			9 El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión.		
			10 El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto.		
	Acompaña al estudiante al estudiante Rubrica 4 Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. Ítems 11, 12, 13, 14	Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.	11 El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes). O Ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da retroalimentación incorrecta o bien no da retroalimentación de ningún tipo. O El docente evade las preguntas o sanciona las que reflejan incomprensión y desaprovecha las respuestas equivocadas como oportunidades para el aprendizaje.	4	Cerrada
			12 El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda retroalimentación elemental (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta).		
			13 El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda retroalimentación descriptiva (sugiere en detalle que hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas.		
			14 El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda al menos en una ocasión, retroalimentación por descubrimiento o reflexión (guía el análisis para encontrar por ellos mismos la solución y/o respuesta para mejorar)		

Apéndice 02: Ficha de Monitoreo



"Año del buen servicio al ciudadano"
"Decenio de las Personas con Discapacidad en el Perú 2007 – 2016"

FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

1. 1 DATOS DE IDENTIFICACIÓN

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DE LA I.E.: TÚPAC AMARU II	CÓDIGO MODULAR: 0758128
DIRECCIÓN: 12 de noviembre N° 1000	UGEL: N° 02 La Esperanza
NIVEL: Primaria de Menores	DRE:

DATOS DEL DOCENTE OBSERVADO	
3. Apellidos y Nombres	4. Especialidad NIVEL PRIMARIA

DATOS DEL OBSERVADOR					
1. Cargo del observador	Director () Subdirector de nivel () Especificar: _____	2. Fecha del monitoreo	Día	Mes	Año
Datos de la sesión observada Datos a ser registrados mediante la observación					
5. Área o áreas desarrolladas ☒ Anotar en el siguiente espacio					
6. Denominación de la sesión:					
7. Nivel educativo:	Primaria	8. Grado(s) o año(s) en el aula:		9. Sección:	
10. Turno	Mañana () Tarde ()	11. Duración de la sesión observada:	_____ hrs., _____ min.		

NIVEL DE LOGRO			
NIVEL I	NIVEL II	NIVEL III	NIVEL IV
INSATISFACTORIO	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO
No alcanzan a demostrar los aspectos mínimos del desempeño.	Se observa tanto logros como deficiencias que caracterizan al docente en este nivel.	Se observa la mayoría de conductas deseadas en el desempeño del docente	Se observa todas las conductas deseadas en el desempeño del docente

INSTRUMENTO 1: OBSERVACION DEL AULA				
DESEMPEÑO 1: INVOLUCRA ACTIVAMENTE A LOS ESTUDIANTES EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE.				
Descripción del desempeño: Logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.				
Aspectos a observar: Acciones del docente para promover el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje. Proporción ntes involucrados en la sesión. Acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que se				
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.			NIVELES	
			NIVEL I	NIVEL II
El docente no ofrece oportunidades de participación. O Más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desgano o signos de aburrimiento				

El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas				
El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas				
El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades propuestas. Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden				
EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)				
.....				
.....				

DESEMPEÑO 2: MAXIMIZA EL TIEMPO DEDICADO AL APRENDIZAJE.

Descripción del desempeño:

Usa de manera efectiva el tiempo, logrando que durante toda o casi toda la sesión los estudiantes estén ocupados en actividades de aprendizaje.

Aspectos a observar:

Tiempo de la sesión en que los estudiantes² están ocupados en actividades de aprendizajes.

Fluidez con que el docente maneja las transiciones entre actividades, las interrupciones y las acciones accesorias

DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.	NIVELES			
	NIV EL I	NIV EL II	NIV EL III	NIV EL IV
En más de la mitad de la sesión, los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierden más de 30 minutos.				
Al menos durante la mitad de la sesión, los estudiantes están ocupados en las actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 30 minutos.				
La mayor parte de la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos se pierde un máximo de 15 minutos.				
Durante toda o casi toda la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 9 minutos.				

EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)

.....

.....

DESEMPEÑO 3: PROMUEVE EL RAZONAMIENTO, LA CREATIVIDAD Y/O EL PENSAMIENTO CRÍTICO.

Descripción del desempeño:

Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.

Aspectos a observar:

Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes,

DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.	NIVELES			
	NIV EL I	NIV EL II	NIV EL III	NIV EL IV
El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas-tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos rutinarios, o que copien información del libro de texto, la pizarra u otros recursos presentes en el aula.				
El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra.				
El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión.				

El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto.				
EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)				
.....				
.....				

DESEMPEÑO 4: EVALÚA EL PROGRESO DE LOS APRENDIZAJES PARA RETROALIMENTAR A LOS ESTUDIANTES Y ADECUAR SU ENSEÑANZA.

Descripción del desempeño:

Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.

Aspectos a observar:

Monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión.

Calidad de la retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas.

DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.	NIVELES			
	NIVEL I	NIV EL II	NIVEL III	NIV EL IV
El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes). O Ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da retroalimentación incorrecta o bien no da retroalimentación de ningún tipo. O el docente evade las preguntas o sanciona las que reflejan incompreensión y desaprovecha las respuestas equivocadas como oportunidades para el aprendizaje.				
El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda retroalimentación elemental (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta).				
El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda retroalimentación descriptiva (sugiere en detalle que hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas.				
El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda al menos en una ocasión, retroalimentación por descubrimiento o reflexión (guía el análisis para encontrar por ellos mismos la solución y/o respuesta para mejorar)				
EVIDENCIAS(CONDUCTAS OBSERVADAS)				
.....				
.....				

DESEMPEÑO 5: PROPICIA UN AMBIENTE DE RESPETO Y PROXIMIDAD

Descripción del desempeño:

Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.

Aspectos a observar:

Trato respetuoso y consideración hacia la perspectiva de los estudiantes.

Cordialidad o calidez que transmite el docente.

Comprensión y empatía del docente ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes

DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.	NIVELES			
	NIVE L I	NIVE L II	NIVE L III	NIV EL

				IV
Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente <i>no interviene</i> o ignora el hecho. O el docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más estudiantes.				
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes				
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.				
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con				
EVIDENCIAS: (CONDUCTAS OBSERVADAS)				
.....				
.....				

DESEMPEÑO 6: REGULA POSITIVAMENTE EL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES				
Descripción del desempeño: Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos positivos que favorecen el buen comportamiento y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.				
Aspectos a observar: Tipos de mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula: positivos, negativos, de maltrato. Eficacia con que el docente implementa los mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en la mayor o menor continuidad en el desarrollo de la sesión.				
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.	NIVELES			
	NIV EL I	NIV EL II	NIVEL III	NIVEL IV
Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza predominantemente mecanismos <i>negativos</i> y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiempos). O <i>no intenta</i> siquiera <i>redirigir</i> el mal comportamiento de los estudiantes, apreciándose una situación caótica en el aula. O para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, utiliza al menos un <i>mecanismo de maltrato</i> con uno o más estudiantes.				
El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz. O el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos, aunque nunca de maltrato, para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es eficaz, favoreciendo el desarrollo continuo de la mayor parte de la sesión				
El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.				
El docente siempre utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes				
EVIDENCIAS: (CONDUCTAS OBSERVADAS)				
.....				
.....				
.....				

COMPROMISOS DE MEJORA DEL DOCENTE:

Apéndice 03 Tabla de especificaciones del Grupo Focal

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Pregunta	Cantidad de preguntas	Tipo de respuesta
Recoger información sobre la percepción de los docentes sobre el desempeño del directivo en el acompañamiento y monitoreo a los docentes y la comunicación y coordinación que existe entre los docentes del III ciclo de la I.E. Túpac Amaru II.	Orientación para el trabajo colegiado de los docentes del nivel	El directivo coordina para lograr un currículo pertinente y capaz de lograr la transformación de su contexto.	El directivo coordina para lograr un currículo pertinente y capaz de lograr la transformación de su contexto.	4	Abierta/ De opinión
			¿El directivo orienta la ejecución y desarrollo de un currículo con capacidad de transformar la comunidad?		
		Promueve o implementa procesos pedagógicos; según el Marco del Buen desempeño Directivo.	¿La intervención del directivo posibilita el fortalecimiento del desempeño docente?		
		Estilo de retroalimentación del directivo	El directivo acompaña de manera cálida y afectiva la labor del docente?		
	Acompañamiento en la planificación curricular.	Muestra dominio diferenciado del aspecto técnico pedagógico.	¿El directivo efectúa una retroalimentación eficiente?	2	Abierta/ De opinión
			¿El directivo da un soporte técnico pedagógico al docente para posibilitar una mejora de los aprendizajes?		
	Clima favorable para los aprendizajes en base a la autorregulación del comportamiento por parte de los estudiantes	El directivo promueve y sostiene la convivencia adecuada en el aula en base a la autorregulación del comportamiento de los estudiantes a favor de los aprendizajes.	¿El directivo promueve como tal la convivencia adecuada en los estudiantes en base a la autorregulación del comportamiento de los estudiantes a favor de los aprendizajes?	2	Abierta/ De opinión
			¿El directivo promueve entre los docentes el uso de estrategias que garanticen la convivencia adecuada en el aula en base a la autorregulación del comportamiento de los estudiantes a favor de los aprendizajes?		