

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO**



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 80564 “JOSE NESTOR ESQUIVEL NUÑEZ” DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO UGEL-SANTIAGO DE CHUCO – LA LIBERTAD.

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

CARBAJAL VASQUEZ, Jacovita Elena

La Libertad -Perú

2018



5.2 Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño de Plan de Acción .....	32
6.1 Objetivos .....	32
6.1.1 Objetivo general .....	32
6.1.2 Objetivos específicos.....	32
6.2 Matriz del Plan de Acción .....	32
7. Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación .....	36
8. Presupuesto .....	41
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción .....	43
10. Lecciones Aprendidas .....	45
Referencias .....	47

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis del cuadro diagnostico .....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización como Líder Pedagógico .....	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción .....	40
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	41

## **Introducción**

El presente trabajo académico se debe a la existencia de bajos niveles de logro en los aprendizajes en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80564 “José Néstor Esquivel Núñez” del distrito de Santiago de Chuco, provincia Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco – La Libertad, de esta manera desde el rol de directivo con liderazgo pedagógico, proponer un Plan de Acción basado en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) pedagógica que permita mejorar la práctica docente y los aprendizajes de los estudiantes de este ciclo.

Este trabajo académico se elaboró partiendo de un diagnóstico situacional de la institución, identificando el problema que incide en el aprendizaje de los estudiantes mediante la técnica del árbol de problemas en la que se ha determinado las causas y consecuencias, que ha sido constantemente revisada y actualizada. Así mismo se hizo uso de otras técnicas como árbol de objetivos, cuadros de coherencia temática, instrumentos de investigación cualitativos y cuantitativos, gráficos y demás elementos que sustentan la propuesta priorizada, teniendo en cuenta las versiones iniciales del Plan de Acción, el informe diagnóstico del problema priorizado, los trabajos escritos en las distintas intervenciones, los referentes conceptuales analizados y las evidencias y experiencias de éxito alusivas a las alternativas y/o estrategias de solución al problema. Se presenta por ello un Plan de Acción y un Plan de Monitoreo y Evaluación debidamente argumentados técnica y teóricamente.

El presente trabajo académico inicia con la priorización de la problemática, que representa parte de la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa N° 80564 “José Néstor Esquivel Núñez”. Sigue con la formulación del problema denominado “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes de III ciclo de educación primaria”.

En el acápite dos se encuentra el diagnóstico, el mismo que presenta los resultados de los instrumentos cualitativos o cuantitativos aplicados y también presenta la relación del problema con la visión de cambios de los procesos de la Institución Educativa N° 80564 y los Compromisos de Gestión Escolar y el MBDD. En el apartado 3 se trata el rol como líder pedagógico, así mismo el acápite 4 la

alternativa de solución priorizada referida sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica pedagógica del docente.

Seguidamente se presenta el acápite cinco titulado sustentación de la alternativa de solución priorizada que contiene el marco conceptual del monitoreo y desarrollo de comprensión lectora, acompañamiento pedagógico para el desarrollo de la comprensión lectora, la evaluación del desempeño docente para la comprensión lectora y el enfoque del área de Comunicación, se acompaña con la presentación de experiencias exitosas realizadas sobre Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para la mejora de aprendizajes en la comprensión de textos escritos del área de Comunicación.

A continuación se presenta el diseño de Plan de Acción que considera los objetivos generales y específicos, así mismo la matriz del Plan de Acción. En el acápite 7 refiere el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; el acápite 8 señala el Presupuesto, en el apartado 9 se indica la descripción del proceso de Elaboración del Plan de Acción y, finalizando, en el apartado 10 se concluye con las lecciones aprendidas luego de toda la experiencia referida.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80564- “José Néstor Esquivel Núñez”**

La Institución Educativa N° 80564 “José Néstor Esquivel Núñez” fue creada por Resolución Ministerial N° 1113. Se encuentra ubicada en el caserío de Muchucayda, distrito y provincia de Santiago de Chuco y región La Libertad. Se halla en la región Puna o Jalca, entre los 3500 a 4000 m.s.n.m. Su relieve es ligeramente ondulado con montañas de ligera pendiente con presencia de ríos, quebradas y caminos de herradura; su clima es frío de noche y en invierno es mucho más frío llegando el agua a congelarse por los meses de Julio y Agosto cuando el invierno es más inclemente.

La comunidad donde se encuentra la institución educativa está ubicada aproximadamente a 12 km de la provincia de Santiago de Chuco, a unos 30 minutos en vehículo motorizado y a dos horas a pie y/o acémila. Los comuneros se dedican en su mayoría a la agricultura, cultivando papa, cebada y tubérculos nativos (oca, olluco, etc.) y a la ganadería en la que predomina la crianza de ovino y vacuno. La comunidad cuenta con servicios de energía eléctrica, agua potable. En la institución educativa del nivel inicial y primario, se presentan problemas sociales y educativos como pobreza extrema, desnutrición, alcoholismo, violencia de género y emigración constante que provoca el abandono de las zonas.

La demanda territorial que se tiene en la comunidad, basada en la necesidad de mayor apoyo tecnificado a las actividades agrícolas y pecuarias, así como la atención directa del Estado a los problemas antes citados, implica que se lleven a cabo con los estudiantes actividades de aprendizaje contextualizadas centradas en la lectura como fundamento de la formación y desarrollo personal y cultural. De esta forma la escuela ha de ser un vehículo importante en la mejora de las condiciones de vida de esta comunidad.

La institución educativa N° 80564 atiende a los niveles de inicial y primaria. Su infraestructura cuenta con tres pabellones en el nivel primario A, B, y C, sus ambientes se están utilizando para el trabajo pedagógico y administrativo en seis aulas pedagógicas y una administrativa. Cuenta asimismo con dos ambientes para almacén.

El pabellón D es del nivel inicial y cuenta con dos ambientes que se usan como aula y almacén. Sus servicios higiénicos han sido adaptados para niños de 3º, 4º y 5º de edad con un pozo de oxidación. Su cerco perimétrico está construido con paredes de adobe.

La población educativa en esta IE está conformada por un directivo y cinco docentes de educación primaria, más uno de educación inicial, atendiendo a una población escolar de 68 estudiantes del nivel primaria y a 24 estudiantes del nivel inicial entre varones y mujeres. La cultura escolar que se profesa en esta entidad pública es la de participación democrática, promoviendo la toma de acuerdos en instancias reconocidas como la APAFA, la comunidad Docente, el CONEI, el Municipio Escolar e incluso la comunidad Campesina.

Entre las fortalezas institucionales se cuenta con la presencia de docentes titulados en su especialidad, la mitad de docentes en condición de nombrados. Entre sus oportunidades se tiene al conjunto de alianzas estratégicas con la Ronda Campesina Comunal, el Club de Madres, el Comité de Vaso de Leche, el Programa JUNTOS y la Municipalidad Provincial; asimismo, el entorno proporciona recursos naturales que facilitan aprendizajes vivenciales y contextualizadas para estudiantes.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

De acuerdo a los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) (Ministerio de Educación, 2016) y a las actas de evaluación del año académico 2016 y 2017 en la institución educativa, el problema identificado es el siguiente: “Nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la institución educativa N° 80564 “José Néstor Esquivel Núñez”, distrito de Santiago de Chuco, provincia Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco – La Libertad.

A través de la técnica del árbol de problemas se pudo identificar la primera causa que es la aplicación de estrategias inadecuadas de los docentes del área de Comunicación que se asocia con el factor capacidades de los docentes en gestión del currículo. Esto se manifiesta en el manejo de métodos y técnicas de trabajo ajenos al enfoque didáctico comunicativo textual que trae como efecto consecuente a

estudiantes que no logran aprendizajes satisfactorios en las diferentes formas de evaluación en la institución educativa y en la ECE.

La siguiente causa es que los estudiantes no practican hábitos de lectura del área de Comunicación. Esto se asocia con el factor de motivación de los estudiantes y el factor de capacidad del docente de gestión del currículo, apreciándose que son escasos los espacios donde los estudiantes realizan actividades de lectura por placer, además que muchas acciones de las sesiones de aprendizaje no consideran los análisis de textos para favorecer los aprendizajes. A consecuencia de esta situación es la ausencia de motivación y desinterés en los estudiantes del área de Comunicación y en los planes lectores, si es que los hay.

Seguidamente se ha considerado como una de las causas del problema el uso deficiente de los materiales educativos en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación por parte del docente, sobre todo de aquellos materiales de naturaleza lectora. Esto se relaciona con los factores y capacidades del docente en la gestión curricular, cuyos efectos son los bajos niveles de aprendizaje en la comprensión de textos escritos por parte de los estudiantes, quienes no cuentan con los recursos necesarios para el desarrollo de esta competencia.

Así mismo, otra causa que tiene que ver con el factor Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras es la referida a la presencia de estudiantes que no practican normas de convivencia en el aula y sobre todo en el desarrollo de las sesiones del área de Comunicación. Esta causa trae como efecto directo que en los mismos estudiantes exista escaso interés por mejorar sus aprendizajes en comprensión lectora en la hora del plan lector, quienes tienen mayores prioridades en superar sus dificultades para la convivencia en el aula y entre pares.

Como última causa que origina el problema mencionado es la inadecuada ejecución del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica (MAE) a los docentes por parte del directivo, quien tiene dificultades para hacerlo debido a su recargada jornada laboral, incluso con aula a cargo. Los factores que se asocian con esta causa son la Planificación (propósito y condiciones), el uso de las técnicas, instrumentos y recursos, cuyo efecto consecuente es la práctica pedagógica no planificada según el enfoque por competencias por parte de los docentes del área de Comunicación.

El problema priorizado es posible de ser mejorado porque en la institución educativa, tal como se ha explicado, cuenta con fortalezas y oportunidades como son:

docentes nombrados y contratados con título en la especialidad, la mitad de docentes son nombrados y conocen la realidad educativa de la institución, se cuenta con ambientes pedagógicos adecuados como patios de recreación y padres de familia que coordinan y colaboran con la institución. Las oportunidades que se tiene las alianzas estratégicas con la Ronda Campesina Comunal, el Club de Madres, el Comité de Vaso de Leche, el Programa JUNTOS y la Municipalidad Provincial; asimismo, los recursos naturales que facilitan aprendizajes vivenciales a los estudiantes, quienes se encuentran con espacios de aprendizaje más contextual, lo que permitirá conseguir el mejoramiento no solo de la institución educativa, sino también de la comunidad en su conjunto. A continuación se presenta el árbol de problemas

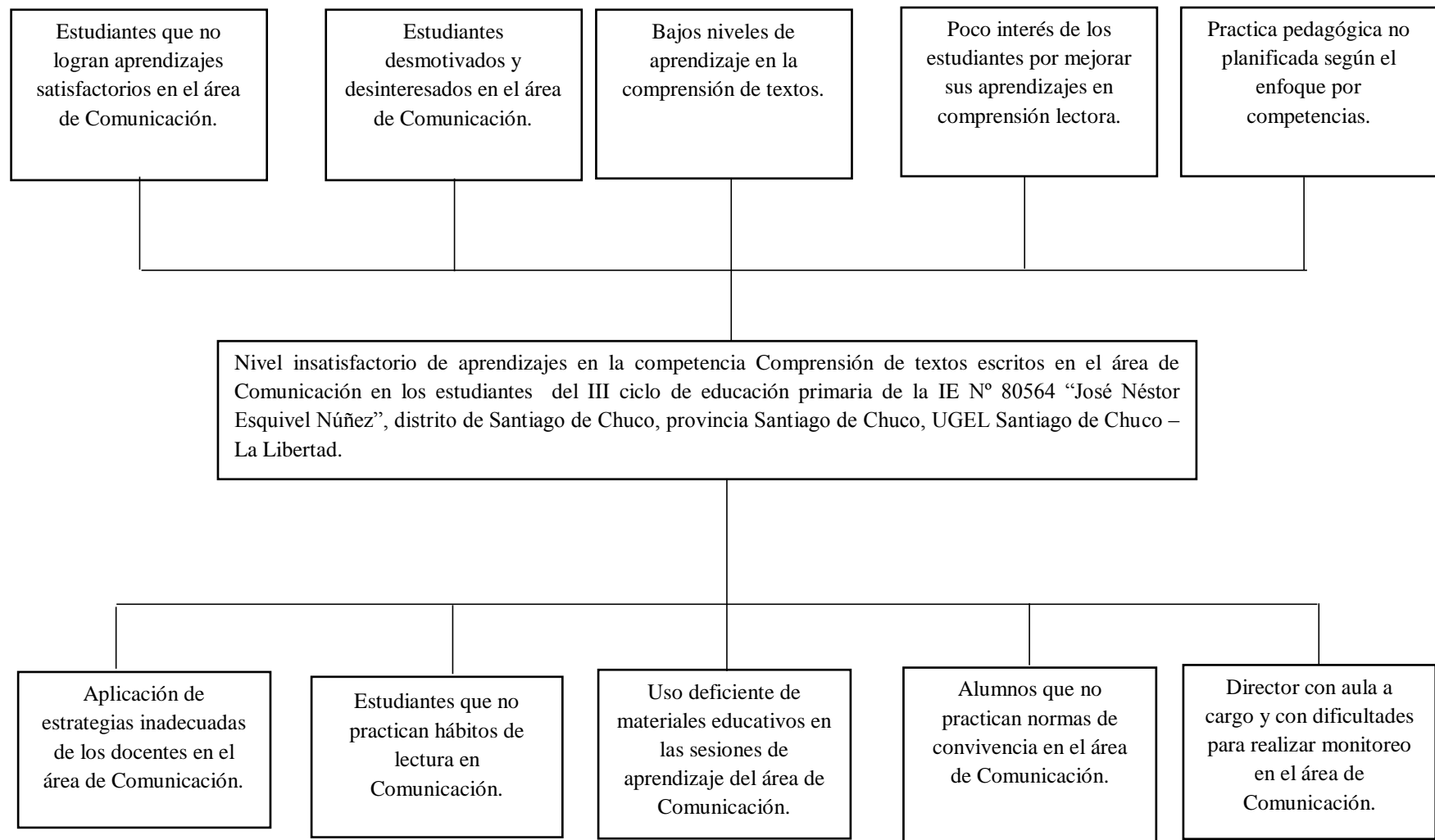


Figura 1. Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultado cuantitativo.** El resultado cuantitativo del informe diagnóstico del problema priorizado es que el 100% de los docentes del III ciclo tiene dificultades con el desarrollo de estrategias adecuadas para el área Comunicación, sobre todo en la capacidad de comprensión de textos escritos. Esta situación se debe a que los docentes en mención no se han capacitado en el enfoque por competencias y en el enfoque didáctico del área Comunicación, sea por ausencia de interés y/o posibilidades para hacerlo debido a la distancia de la institución educativa con las sedes de formación superior distritales y provinciales.

En cuanto a los medios y materiales, la ficha de monitoreo demuestra que al 80% estos no son utilizados debidamente en las actividades de aprendizaje de la lectura por el escaso conocimiento de los docentes sobre el manejo de los mismos. Esto se debe también a la ausencia de interés y disposiciones para recibir capacitaciones al respecto, así como a la posibilidad de implementarse de forma personal. Por ello, el director de la institución educativa debe promover y desarrollar capacitación y talleres sobre los usos eficientes de los medios y materiales educativos en las sesiones de Aprendizaje.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** También se consideran los resultados cualitativos del informe diagnóstico del problema priorizado. Entre ellos, la gran mayoría de los estudiantes no posee hábitos de lectura por cuanto son incapaces de organizar sus tiempos en el aula y en el hogar para leer textos de diversa índole y así mejorar sus aprendizajes en la capacidad de comprensión de textos escritos. Por ello, será necesario reorganizar la planificación y unidades didácticas con acciones que contemplen a la lectura como una actividad permanente. Asimismo, “se deberán promover espacios que inviten a la lectura como ferias de lectura, hora del cuento, etc.”, Coronas (2005, p. 339).

La gran mayoría de los estudiantes no practica las normas de convivencia en el aula previamente establecidas, lo que se manifiesta con agresiones verbales entre

ellos y descontrol en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, diálogos permanentes y mínimo respeto a los turnos para hablar. Por ello, tanto el docente como el director deben asumir decisiones que generen mayor respeto y cumplimiento a las normas de convivencia promoviendo el desarrollo de la ciudadanía en el marco de los derechos y el respeto a los espacios de intercambio. Asimismo, se debe impulsar una cultura de vida más democrática y participativa, inclusiva, intercultural y plural en el aula. Ministerio de Educación (2014).

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación no se ha llevado a cabo de forma efectiva debido a que el director tiene aula cargo y no ha desarrollado un adecuado proceso de planificación ni ha coordinado con los docentes la forma de ejecución y evaluación. De esta forma, los docentes han estado llevando a cabo sus prácticas docentes en el marco de enfoques ajenos al de competencias y al comunicativo textual, según las últimas tendencias pedagógicas promovidas por el Ministerio de Educación. Por ello, el director debe “poner a prueba innovaciones que pueden ser prometedoras para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en el aula”, Rubio (2010, p. 4).

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

De los resultados cuantitativos se evidencia que los docentes del III ciclo tienen dificultades con el desarrollo de estrategias adecuadas para el área Comunicación, sobre todo en lo que respecta a la comprensión de textos escritos. Esta situación se debe a que los docentes no se han capacitado, por ausencia de interés y/o posibilidades para hacerlo. Se relaciona con el proceso de gestión POO3.2. Desarrollar investigación e innovación pedagógica; sin embargo el compromiso de gestión que no se ha realizado es el 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE., la competencia del MBDDirectivo que se encuentra implicado es el 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

En cuanto a los medios y materiales, estos no son utilizados en las actividades de aprendizaje de la lectura por el escaso conocimiento de los docentes sobre el manejo de los mismos, por lo que el director de la Institución Educativa debe promover y desarrollar capacitación y talleres sobre los usos eficientes de los Medios y Materiales Educativos en las sesiones de aprendizaje. Esto se relaciona con el proceso de gestión escolar POO4.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje, aunque no se ha ejecutado el compromiso de gestión escolar 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica. De otro lado, el asunto se encuentra especificado en el MBDDirectivo en la 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.

Asimismo, de los resultados cuantitativos se observa, que la gran mayoría de los estudiantes no posee hábitos de lectura por cuanto son incapaces de organizar sus tiempos en el aula y en el hogar para leer textos de diversa índole y así mejorar sus aprendizajes en la capacidad comprensión lectora. Esto tiene que ver con el proceso de gestión escolar POO2.2. Programar el tiempo para el aprendizaje; pero, el compromiso de gestión que no se está realizando es el 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. Asimismo, la competencia del MBDDirectivo que se encuentra implicado es la Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

Por otro lado, los estudiantes no practican normas de convivencia en el aula, por lo tanto el director y docentes deben generar espacios para realizar lecturas en la hora del plan lector que ayuden en formación, protección y regulación del comportamiento de los estudiantes, también generar mecanismos de participación en ciudadanía, además de desarrollar talleres de sensibilización con los padres de familia en valores. Esto se relaciona con el proceso de gestión POO5.4. Vincular a la IE con la familia, aunque no se está teniendo en cuenta el compromiso de gestión escolar 5. Gestión de la convivencia escolar en la IE. Sin embargo, se encuentra inmerso en el MBDDirectivo, en la Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la

comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Finalmente, sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que no se ha llevado a cabo, se propone fortalecer estos procesos y organizar el tiempo para aplicarlos de forma oportuna. Este aspecto se vincula con el proceso de gestión escolar POO3.3. Realizar acompañamiento pedagógico, aunque no se está cumpliendo el compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. De igual forma, se observa que se articula con el MBDDirectivo en la Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

El problema citado previamente implica el cumplimiento del reto principal que es: Mejorar el nivel de aprendizaje en la competencia Comprensión de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes de III ciclo de educación primaria de la institución educativa N° 80564 “José Néstor Esquivel Núñez”, distrito de Santiago de Chuco, UGEL- Santiago de Chuco. Para que esto se concrete, es necesario cumplir desafíos como: promover en los docentes la capacitación continua para la aplicación de estrategias adecuadas del área de Comunicación con la finalidad de sus estudiantes logren aprendizajes satisfactorios en el área referida; asimismo, es necesario motivar a los estudiantes con diferentes estrategias de lectura y diferentes tipos de textos para que desarrollen la motivación y el interés por los hábitos de lectura.

De otro lado, se pretende capacitar a los docentes para el uso eficiente de los medios y materiales educativos al desarrollar las sesiones de aprendizaje en el área Comunicación, consecuentemente se logrará superar los niveles de aprendizaje en comprensión de textos. También se pretende promover la práctica constante de las normas de convivencia en el aula para que exista mayor interés en los estudiantes por mejorar sus aprendizajes en comprensión lectora, sobre todo del área de Comunicación. Finalmente, se debe impulsar y fortalecer el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica desde la función del director como líder pedagógico y así posibilitar en los docentes una práctica pedagógica adecuadamente planificada según el enfoque por competencias.

<b>PROBLEMA</b>	<b>Diagnóstico (Conclusiones)</b>	<b>¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?</b>	<b>¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?</b>	<b>¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?</b>
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de Comprensión de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes de III ciclo de Educación Básica Regular en la institución educativa N° 80564 “José Néstor Esquivel Núñez”, distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco - UGEL Santiago de Chuco – La Libertad.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b> El 100% de los docentes del III ciclo tiene dificultades con el desarrollo de estrategias adecuadas para el área Comunicación, sobre todo en la capacidad de comprensión de textos escritos. Esta situación se debe a que los docentes en mención no se han capacitado en el enfoque por competencias y en el enfoque didáctico del área Comunicación, sea por ausencia de interés y/o posibilidades para hacerlo debido a la distancia de la institución educativa con las sedes de formación superior distritales y provinciales.</p> <p>En cuanto a los medios y materiales, la ficha de monitoreo demuestra que al 80% estos no son utilizados debidamente en las actividades de aprendizaje de la lectura por el escaso conocimiento de los docentes sobre el manejo de los mismos. Esto se debe también a la ausencia de interés y disposiciones para recibir capacitaciones al respecto así como a la posibilidad de implementarse de forma personal. Por ello, el director de la Institución</p>	<p>PO: desarrollo pedagógico y convivencia escolar poo3:fortalecer el desempeño docente poo3.2. Desarrollar investigación e innovación pedagógica.</p> <p>PO: desarrollo pedagógico y convivencia escolar – poo4:gestionar los aprendizajes po04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje</p>	<p>Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, MINEDU (2009).</p> <p>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, MINEDU (2009).</p>

	Educativa debe promover y desarrollar capacitación y talleres sobre los usos eficientes de los Medios y Materiales Educativos en las sesiones de Aprendizaje.			
	<p><b>Resultados cualitativos:</b> La gran mayoría de los estudiantes no posee hábitos de lectura por cuanto son incapaces de organizar sus tiempos en el aula y en el hogar para leer textos de diversa índole y así mejorar sus aprendizajes en la capacidad de comprensión lectora. Por ello, será necesario reorganizar las planificaciones y unidades didácticas con acciones que contemplen a la lectura como una actividad permanente. Asimismo, “se deberán promover espacios que inviten a la lectura como ferias de lectura, hora del cuento, etc.”. Coronas (2005, p. 339).</p> <p>La gran mayoría de los estudiantes no practica las normas de convivencia en el aula previamente establecidas, lo que se manifiesta con agresiones verbales entre ellos y descontrol en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, diálogos permanentes y mínimo respeto a los turnos para hablar. Por ello, tanto el docente como el director deben asumir decisiones que generen mayor respeto y cumplimiento a las normas de convivencia promoviendo el desarrollo de la ciudadanía en el marco de los derechos y el respeto a los espacios de intercambio. Asimismo, se debe impulsar una cultura de vida más</p>	<p>PO: desarrollo pedagógico y convivencia escolar poo2:preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes poo2.2. Programar el tiempo para el aprendizaje.</p> <p>PO : desarrollo pedagógico y convivencia escolar poo5:gestionar la convivencia escolar y la participación poo5.4. Vincular a la IE con la familia</p>	<p>Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Compromiso 5. Gestión de la convivencia escolar en la IE</p>	<p>Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje, MINEDU (2009).</p> <p>Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, MINEDU (2009).</p>

	<p>democrática y participativa, inclusiva, intercultural y plural en el aula. Ministerio de Educación (2014).</p> <p>El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación no se ha llevado a cabo de forma efectiva debido a que el director tiene aula cargo y no ha desarrollado un adecuado proceso de planificación ni ha coordinado con los docentes sus características de ejecución y evaluación. De esta forma, los docentes han estado llevando a cabo sus prácticas docentes en el marco de enfoques ajenos al de competencias y al comunicativo textual, según las últimas tendencias pedagógicas promovidas por el Ministerio de Educación. Por ello, el director debe “poner a prueba innovaciones que pueden ser prometedoras para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en el aula” Rubio (2010, p. 4).</p>	<p>PO: desarrollo pedagógico y convivencia escolar  poo3: fortalecer el desempeño docente  poo3.3. Realizar acompañamiento pedagógico</p>	<p>Compromiso 4.  Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, MINEDU (2009).</p>
--	---	---	---	--

Figura 2. Análisis de resultados de diagnóstico.

### **3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

De acuerdo a las características del líder pedagógico se tiene en la primera dimensión de Robinson “Establecimiento de metas” que es fundamental llevar a cabo la definición de metas claras y concretas presentes en los instrumentos de gestión pedagógica (PEI, PAT, PCA y Unidades Didácticas). Esto se ha de ejecutar por cuanto es necesario ordenar las actividades de la institución educativa y contar con una ruta clara de trabajo para definir responsabilidades para lograr superar el problema identificado. Los docentes de la institución educativa deben involucrarse en el cumplimiento de estas metas establecidas para mejorar el servicio educativo.

En la segunda dimensión, la “Obtención y asignación de recursos en forma estratégica” es importante porque va a permitir gestionar el uso eficiente de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje. Para esto se cuenta con módulos educativos, textos y cuadernos de trabajo de Comunicación implementados por el Ministerio de Educación, los mismos que deben contribuir al aprendizaje lector mediante su adecuada distribución y uso correspondiente no sólo del área de Comunicación, sino también en todas las áreas curriculares pues la lectura es transversal en cada una de ellas.

Seguidamente, en la dimensión “Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo” se pretende elevar la calidad del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica a la práctica docente ya que es una estrategia de formación en servicio que se debe realizar en la institución educativa dirigida a la mejora del docente y su práctica. Esta acción se sitúa como una opción de acompañamiento pedagógico liderada por el director para fortalecer las competencias pedagógicas docentes de manera individualizada y mejorar el desempeño en aula. Tiene como propósito mejorar el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa.

Asimismo, en la cuarta dimensión, en cuanto a la “promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente” es necesario la conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) con la finalidad de mejorar la práctica de la enseñanza a través de la participación activa de todos los docentes de los niveles de inicial y primaria. Esto será necesario para que las CPA sirvan de apoyo a la labor

pedagógica del docente, permitiendo analizar sus escenarios de trabajo en el contexto, formando una nueva cultura profesional en la institución. Asimismo, es necesario para que la Institución y el docente puedan cumplir compromisos y lograr mejorar el aprendizaje de todos los estudiantes.

Finalmente la última dimensión es “Asegurar un entorno ordenado y de apoyo” que es fundamental para propiciar un clima Institucional favorable entre los agentes de la institución, buscando la participación activa de los docentes en el análisis de la normatividad vigente y la restructuración del reglamento Interno de la institución y el cumplimiento del mismo. Esto se hace para fortalecer de las relaciones interpersonales, democráticas, participativas e inclusivas permitiendo desarrollar actividades de integración y desarrollar sesiones de tutoría para prevenir la violencia escolar.

A continuación se presenta el cuadro de Viviane Robinson, relacionado con la solución del problema:

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
1. Establecimiento de metas y expectativas.	Planteamiento de metas en el aprendizaje como el 60 % de estudiantes asciendan al nivel 2 y el 40% que suben al nivel 1 en la ECE. Definir metas claras y concretas en los instrumentos de gestión pedagógica PEI, PAT, PCA y Unidades Didácticas.	Es necesario ordenar las actividades de la institución educativa para contar con una ruta clara de trabajo y definir responsabilidades para lograr superar el problema identificado. Para esto, los docentes contratados y nombrados deben involucrarse en el cumplimiento de las metas establecidas para mejorar el servicio educativo.
2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Gestionar el uso eficiente y oportuno de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje: módulos educativos de comunicación, matemática, ciencia y ambiente así como textos de comunicación, matemática, ciencia y ambiente y personal social implementados por el MINEDU.	Existen docentes con capacidad de utilizar, crear y administrar materiales educativos existentes en la institución y recursos de la zona. Las dificultades que se presentan para lograr esta estrategia son: mal uso de los materiales educativos en las sesiones de aprendizaje de los docentes, falta de interés de los docentes para relacionar los contenidos de los textos con las sesiones de aprendizaje a realizar, contenidos complejos en los textos que dificulta la comprensión de los estudiantes. Para que estas dificultades se conviertan en fortalezas se propone la capacitación a los docentes en el uso de los módulos de enseñanza entregados por el MINEDU, ejecutar las unidades didácticas en equipo de docentes y análisis de contenidos de los textos de comunicación en círculos de aprendizaje.
3. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica a la práctica docente ya que es una estrategia de formación en servicio que se debe realizar en la institución educativa dirigida a la mejora del docente y su práctica.	Porque el monitoreo en aula y las reuniones de interaprendizaje, así como otras prácticas, se sitúan en una estrategia de acompañamiento pedagógico liderada por el director. Para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito mejorar el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa.
4. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	Promover las Comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) con la finalidad de mejorar la práctica de la enseñanza a través de la participación activa de todos los docentes de los niveles de inicial y primaria.	Esto será necesario para que las CPA sirvan de apoyo a la labor pedagógica del docente, permitiendo analizar sus escenarios de trabajo en el contexto, formando una nueva cultura profesional en la institución. Asimismo, es necesario para que la Institución y el docente puedan cumplir compromisos y lograr mejorar el aprendizaje de todos los estudiantes.

<p>5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</p>	<p>Propiciar clima Institucional favorable entre los agentes de la institución, buscando la participación activa de los docentes en el análisis de la normatividad vigente y la restructuración del reglamento Interno de la institución y el cumplimiento del mismo.</p>	<p>Para fortalecer de las relaciones interpersonales, democráticas, participativas e inclusivas permitiendo desarrollar actividades de integración y desarrollar sesiones de tutoría para prevenir la violencia escolar.</p>
--	---	--

*Figura 3.* Caracterización del rol como Líder Pedagógico

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Teniendo la alternativa de solución a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos, del área de Comunicación en los estudiantes de III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80564 “José Néstor Esquivel Núñez”, distrito de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del 2° grado del nivel primario del área de Comunicación. Esta estrategia se ha considerado porque es la base para que los docentes hagan modificaciones en sus prácticas tradicionales y sirve de apoyo profesional a favor de los aprendizajes de los estudiantes, permite generar mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) .

El MAE, desde la función de líder pedagógico responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación cuya finalidad es movilizar e influenciar en los docentes a cumplir las metas establecidas en la institución; así mismo su contextualización estará sujeta a los consensos, acuerdos y compromisos iniciales que se hagan en las reuniones continuas en la institución, así mismo se tendrá en cuenta el contexto socio cultural donde los niños se dedican a las tareas agrícolas o ganaderas en sus horas libres, gozan de espacios de recreación natural y no están sometidos a la vulnerabilidad de riesgos de pandillaje, drogadicción u otros casos de violencia social aunque en la comunidad se requiera de mayor apoyo tecnificado en las actividades agrícolas y pecuarias, así como la atención directa del Estado a los problemas antes citados

El Ministerio de Educación (2017) señala que el monitoreo es el recojo de información en el contexto, teniendo en cuenta los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados y acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua. Es asimismo, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica. En cuanto al Acompañamiento, el Ministerio de Educación (2017), menciona que es una estrategia de formación en

servicio que se realiza en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en el aula, su propósito es fortalecer el desarrollo profesional, mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa.

Una experiencia exitosa sobre esta propuesta se llevó a cabo en la Dirección Regional de Educación de Apurímac, donde se realizó el monitoreo y acompañamiento pedagógico en la institución educativa N° 3763 del distrito de Mara, provincia de Cotabambas. Esta experiencia se llevó a cabo en una duración de 32 horas en diferentes visitas, donde se pudo observar el mejoramiento de la práctica de los docentes, teniendo como resultado la mejora progresiva de las buenas prácticas pedagógicas en las aulas monitoreadas. El componente de Acompañamiento fue crucial en esta acción pues fue necesario que los docentes monitoreados se sientan identificados con las intenciones de mejoramiento, que fue precisamente el propósito de la experiencia.

El compromiso de gestión escolar que se encuentra implicado a esta alternativa de solución es el 4, que se refiere al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica. Asimismo, la labor del MAE es fundamental para mejorar la práctica docente y para consolidar paralelamente el compromiso de gestión escolar 1, referido a Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE, así también comprometer al compromiso de gestión 2, que se refiere a retención anual de estudiantes en la IE.

Todo ello permitirá la actuación del liderazgo pedagógico para responder a las demandas territoriales que se tiene en la comunidad donde la totalidad de los pobladores se dedican a criar y cultivar por tener terrenos propios, los mismos que motivan a los estudiantes a tener espacios de lectura placentera y a conectarse con la naturaleza, produciendo un cambio emocional a los agentes involucrados en la enseñanza aprendizaje y a tener mejor disposición en la concentración para comprender diversos textos. La propuesta planteada, se realizará entonces aprovechando las potencialidades territoriales de la comunidad como son: tareas agrícolas, crianza de ganado ovino, porcino y equino, de animales menores, así mismo recursos naturales de flora y fauna, las que contribuirán a que los estudiantes puedan vivenciar experiencias partiendo de conocimientos previos sobre su realidad o contexto.

Paralelamente, se buscará el compromiso de los diversos actores de la IE mediante el consenso y reuniones democráticas de participación (asambleas, trabajos colegiados, grupos de inter aprendizaje, cabildos, etc.). Las funciones que asumirán los actores son los maestros, participarán en la reuniones programadas para conocer el protocolo de monitoreo, participar en las actividades en las actividades asumirán compromisos de cambio, mejorarán su práctica pedagógica participando de capacitaciones de diferente índole e intervendrán en autoevaluaciones permanentes. Los padres de familia, asumirán el compromiso de evaluar el trabajo del docente a través de los contenidos brindados a sus hijos, apoyarán en actividades de enseñanza a sus menores hijos en sus hogares y coordinarán con los docentes para que se brinde actividades de retroalimentación de los contenidos no comprendidos. Por su parte, los directivos organizarán, implementarán, ejecutarán y evaluarán planes de acción institucional priorizando el problema detectado; asimismo reforzarán y apoyarán el trabajo de los docentes mediante la aplicación de la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación a sí mismos y a los estudiantes; también promoverá la constitución de las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA). Los estudiantes participarán activamente en el proceso educativo y la comunidad apoyará en la gestión educativa buscando la mejora de la educación.

Con esta acción se llegará a cumplir las metas en monitoreo (100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE), de acompañamiento (100% de círculos de aprendizaje programados) y de evaluación (100% de observación de clase ejecutada) que en conjunto conllevarán a lograr lo que busca esta institución educativa en su visión: Mejorar la enseñanza y aprendizaje de los docentes y estudiantes brindando una educación de calidad en la zona rural.

Este trabajo contempla actividades que se van a desarrollar en esta propuesta y se han considerado para el **monitoreo**: jornada de sensibilización sobre el propósito importancia y características del monitoreo, jornada de consenso de indicadores y revisión de los instrumentos de monitoreo, elaboración consensuada del Cronograma de Monitoreo, diagnóstico del desempeño docente en el área, procesamiento análisis e informe de la primera visita, observación de segunda visita procesamiento análisis e informe de la segunda visita, observación de tercera visita procesamiento análisis e informe de la tercera visita; para el **acompañamiento**: jornada de reflexión importancia y propósitos de acompañamiento pedagógico (Coordinación, convocatoria y ejecución del evento), jornada de reflexión análisis del marco

técnico y normativo, elaboración del plan de acompañamiento (después de la primera visita), jornada de consenso de estrategias e instrumentos de acompañamiento, sistematización de la información, reporte e informe de evaluación y; para la **evaluación**: observación de las sesiones de clase, jornada de elaboración de instrumentos de evaluación, jornada de verificación de indicadores logrados, informe y socialización de los resultados, jornada de retroalimentación formativa según necesidades docentes.

Los aprendizajes de los estudiantes que se lograrán sobre la competencia de Comprensión de textos escritos, como consecuencia de verificar la funcionalidad del MAE, se medirán mediante de instrumentos de evaluación mediante la autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación como listas de cotejos y escalas de medición para comprobar la situación inicial, los procesos y los logros. Esta acción estará a cargo del directivo, quien tendrá una labor comprometida buscando superar las brechas y/o dificultades que han de presentarse en el transcurso de la propuesta. Sin embargo, se prevé que para cada cuestión adversa, se contemplen medidas correctivas.

## 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.** En su afán de mejorar la enseñanza aprendizaje hay una diversidad de conceptos que conllevan a tener confusiones, por lo que sugiero afianzarse de estos aportes. Para el Ministerio de Educación (2013) el monitoreo es un proceso sistemático que consiste en el “recojo y análisis de información de las acciones que realiza el docente al desarrollar los procesos pedagógicos en el aula” (p. 24); y también podría definirse como un proceso organizado que permite identificar fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica del docente para optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva. El concepto que se relaciona con el término Monitorear que es una labor más técnica y el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. El Consejo Nacional de Educación (2012) presenta el siguiente concepto:

Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje (Consejo Nacional de Educación, 2012, p. 16).

**5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.** Realizar el monitoreo en la institución educativa es importante porque permite recoger evidencias del trabajo pedagógico y buscar diferentes estrategias de asesoramiento y apoyo para involucrar y lograr mejores desempeños de los docentes, así como también tener logros satisfactorios de aprendizaje en la capacidad de comprensión del área de Comunicación. En la IE N° 80564 este proceso se ha venido realizando de manera equivocada porque no hubieron diversas formas de comprensión de su concepto y uso de instrumentos con indicadores mal elaborados. Los docentes han estado

trabajando a la deriva por lo que urge mejorar su implementación y fortalecimiento de monitoreo pedagógico. Ministerio de Educación (2013).

Por todo lo descrito se puede decir que el monitoreo es un proceso sistemático que consiste en recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos que se realiza el docente en el aula, así mismo el docente consciente de su realidad debe asumir cambios de conducta para mejorar su desempeño pedagógico por la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la capacidad de comprensión lectora del área de Comunicación.

*5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.* Para el Ministerio de Educación (2017) existen diversas estrategias que pueden utilizarse y pueden hacer más viable el monitoreo y se consideran las siguientes: visita al aula (que la realiza el director al docente para verificar el cumplimiento de los indicadores del plan de mejora, es decir ver los avances de los compromisos de los indicadores priorizados al docente visitado); autogestión (es una autoevaluación que realiza el docente donde reconoce sus propias actividades que domina y los indicadores que tiene lograr para quedar satisfecho con su trabajo y toma nota de sus propios avances); observación entre pares (es una coordinación anticipada donde por turnos el docente experto visita otro que tiene dificultades para registrar los avances, su finalidad es la construcción de los saberes pedagógicos a partir de situaciones reales de aprendizaje en una interacción de confianza y el aporte mutuo).

*5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* A continuación, según el Ministerio de Educación (2017), se proponen algunos instrumentos que sirven de ayuda al agente monitor:

Ficha de observación. Permite registrar de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula y otros que se considere en consenso de docentes de acuerdo al contexto o realidad de la institución educativa.

Cuaderno de campo. Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño

docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

El Ministerio de Educación (2017) considera como características del monitoreo pedagógico a las siguientes:

- Debe ser un proceso sistemático y planificado. Realizar un seguimiento continuo y organizado de cada docente después de haber identificado sus fortalezas y debilidades en su práctica pedagógica.
- Debe ser flexible y gradual. Debe emplearse diferentes alternativas para apoyar a los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo.
- Debe ser formativo, motivador y participativo. Mediante la reflexión y mejora continua el monitoreo debe motivar el crecimiento profesional del docente a partir de un plan de formación permanente en la institución educativa. Moviliza el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un espacio de confianza y respeto.
- Debe ser permanente e integral.-Durante el desarrollo de los procesos pedagógicos se va recoger información en: planificación, ejecución y evaluación.
- Debe ser positivo. En un inicio reforzar esencialmente los elementos que se realizan bien y luego algunas por mejorar debe considerarse como segundo elemento para la reflexión.
- Debe ser creíble. El informe debe generar datos que sean creíbles para el docente, que facilitara la toma de decisiones .Es decir debe ser de calidad, transparente, que aporte datos objetivos, las valoraciones deben estar convenientemente justificadas y fundamentadas
- Debe ser útil. Canalizar ideas que permitan al docente mejorar su trabajo, considerándose está las más interesantes sugerencias y recomendaciones que pueden convertirse en acciones concretas.

#### ***5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.***

*5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.* Es una estrategia más en la práctica docente que consiste en brindar soporte técnico y afectivo (emocional, ético y efectivo) para motivar el proceso de cambio en las prácticas de los agentes principales de la comunidad educativa, “se ocupa principalmente en el desarrollo de las capacidades de los docentes, iniciándose con la asistencia técnica, el dialogo y la

promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela”, (Rodríguez-Molina, 2011, p. 53).

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

*5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento es secuencia del monitoreo es por eso, de acuerdo al Ministerio de Educación (2017) se propone algunas estrategias que faciliten la interacción y construcción permanente de conocimiento.

Visitas a Aula.-permite la observación directa de las prácticas Pedagógicas y los momentos entre el acompañado y acompañante a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia Personalizada al docente sobre la base de las observaciones

Círculos de aprendizaje.-Es el intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de una misma institución, donde se aborda grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Permite la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y la reflexión llegando a consensos relacionados con la práctica educativa.

Pasantías.-Viene hacer la observación del trabajo pedagógico docente exitoso por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en utilización de determinada estrategia.

Jornadas de autoformación docente. Es el fortalecimiento de competencias mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos importantes como la solución principal, a las necesidades de aprendizaje docente.

Talleres de seguimiento.- estos talleres requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la selección de indicadores que aporten información relevante sobre el resultado de los talleres.

**5.1.1.3. Evaluación.** Se entiende que la evaluación pedagógica es la emisión de un juicio de valor que realiza el evaluador, de la práctica pedagógica de las evidencias del docente en el aula, es la parte complementaria del proceso de monitoreo, procesos diferentes que se hacen en determinados tiempos y que se han realizado de manera inmediata, dando un puntaje cuantitativo que ha repercutido en la negación del docente para ser evaluado, por lo que el docente debe cambiar la idea sobre la evaluación pedagógica, es un factor que busca el cambio profesional para mejorar su desempeño en el aula.

**5.1.1.3.1. Definición de evaluación.-** Existe un consenso en la comunidad internacional respecto a que la evaluación de la práctica pedagógica.

No debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni excluir, sino favorecer el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente. La evaluación como forma de control, exclusión, vigilancia y control, es desnaturalizada e inaceptable, pues desfigura la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes. (Chaparro, Farfán, Rincón y Jaime, 2008, p.72).

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente en un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación, 2017, P. 42), la evaluación de la práctica pedagógica de los docentes más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”. Se puede afirmar que la evaluación pedagógica es un proceso que permite dar una valoración docente sobre su desempeño pedagógico de las evidencias recogidas con las visitas que hace el evaluador al aula, esto será de gran ayuda porque el docente se sentirá comprometido consigo mismo y motivado para mejorar su autoestima y dar de lo mejor en su trabajo así como lo requiere en el perfil de docente el Perú.

**5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.** Existen tres tipos de instrumentos de evaluación. Veamos.

- Lista de control.- Consiste en un listado de ítems que hacen referencia a las características referidas a diferentes categorías a observar sobre los cuales el director tendrá que marcar si se producen.

- Escalas de observación.- Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.
- Códigos de categorías.-La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir que conductas son relevantes para nuestro problema de estudio

### **5.1.2 Área: Comunicación.**

**5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.** El Enfoque de esta área se sustentado en el enfoque comunicativo y textual. La comunicación es fundamental del lenguaje es decir, intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias en situaciones comunicativas reales, en cuanto a lo textual se trata de la concordancia con la lingüística del texto, esto quiere decir que las palabras, frases o fragmentos sirven para fortalecer alguna destreza de comprensión y o producción textual, tiene que asegurarse la relación de interdependencia con el texto. Ministerio de Educación (2009).

**5.1.2.2. Competencia.** Es la facultad que tiene una persona para actuar conscientemente en la resolución de un problema o el cumplimiento de exigencias complejas, usando flexible y creativamente sus conocimientos y habilidades, información o herramientas, así como sus valores, emociones y actitudes. Es una combinación de capacidades diversas para cambiar una circunstancia y lograr un determinado propósito Ministerio de Educación (2015)

Según el Ministerio de Educación (2009) la competencia como la “facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético”. Ser competente es comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Mediante la autoevaluación es posible identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, para tomar decisiones y ejecutar una acción.

**5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.** Desde la óptica del Ministerio de Educación (2009), propone estrategias que debe utilizar el docente en esta competencia donde el educador debe practicar con los niños la lectura que interroga al texto, es decir que se hace preguntas por los hechos que se narran, que compare estos sucesos con su entorno y que interprete imágenes y textos mixtos o icono verbales. Los docentes deberán leer cuentos para desarrollar el hábito

por la lectura. Los estudiantes deberán estar en contacto con todo tipo de textos: imágenes, fotografías, afiches, cuentos, etc.

En tanto Díaz y Hernández (2002, p. 28), dice que “las estrategias metodológicas son los procedimientos o rutas utilizados por el docente para asegurar aprendizajes significativos”. Partiendo de esta definición, es necesario tomar consciencia de que la metodología debe responder a los estándares de cada ciclo, a la realidad del contexto educativo y a las características particulares de cada grupo.

*5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.* Los recursos metodológicos son elementos indispensables para el desarrollo de las actividades de enseñanza y aprendizaje del área de Comunicación, debido a que favorecen al afianzamiento del conocimiento y el desarrollo de las competencias lectoras, a través de la expresión oral, comprensión y producción de textos. Algunos de los recursos frecuentemente utilizados son: fotocopias de pequeñas lecturas, libros sobre narraciones, folletos, recetas, revistas, periódicos, etc. Así mismo podemos afirmar que los libros de texto siguen siendo un material omnipresente en las prácticas educativas porque contribuyen a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

*5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes.* Es la planificación y organizar de una manera ordenada las actividades que desarrollarán cada docente respetando los momentos pedagógicos que son: inicio, desarrollo y cierre. El Ministerio de Educación (2013), nos habla que el momento de inicio se refiere a la planificación de las actividades a desarrollar comunicando a los estudiantes el propósito de la sesión es decir lo que va a aprender. De igual forma el segundo momento referido al desarrollo tiene que ver con el acompañamiento, asesoramiento por parte del docente al estudiante en la construcción del nuevo conocimiento a través de la aplicación de estrategias y la implementación con materiales y recursos educativos; y por último en el tercer momento de cierre se va a promover la meta cognición en donde el estudiante transfiera lo aprendido a nuevas situaciones de la vida diaria.

Las sesiones pueden contextualizarse a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, siempre teniendo en cuenta la secuencia que se propone en las sesiones ya que esta garantiza los procesos didácticos para el desarrollo de las competencias. (Rutas de aprendizaje, 2015)

Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de comunicación. La convivencia escolar democrática, según el Ministerio de Educación

(2014) es fundamental en la institución y debe iniciar su construcción desde las aulas, recayendo parte de la responsabilidad en el docente que desarrolla las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación, el mayor reto es enfocar la educación integral del alumnado desde la perspectiva de la educación para la convivencia y la paz. Esto nos indica que los demás integrantes de la comunidad educativa contribuirán a que se consolide este desafío escolar e institucional practicando los principios de la cultura y la convivencia escolar.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

La experiencia exitosa denominada “Acompañamiento Pedagógico a docentes de IE Multigrado Monolingüe Castellano”, se realizó en 05 instituciones educativas rurales unidocentes y multigrado de la UGEL de Santiago de Chuco”, 82121, “Alfonso Alicántara Ferreiros”- 80938, “Alberth Einstein”- 82023, “Caumayda” - 81919, “Santa Elena”- 80435, “Herecre” y 80435, “Mártires de los Andes”, en la provincia de Santiago de Chuco, departamento de la Libertad.

Las circunstancias en las que se desarrolló la experiencia que a continuación se detalla forma parte del Programa de Acompañamiento Pedagógico para identificar las dificultades y las fortalezas en marco curricular y convivencia escolar orientados a mejorar la práctica pedagógica de los docentes en concordancia con el Marco del Buen Desempeño Docente. Todas las acciones se ejecutaron basados en un Plan Anual de Acompañamiento, el mismo que contempla las estrategias de monitoreo y asesoramiento permanente.

En la primera etapa se planificó, ejecutó y determinó un diagnóstico situacional, el mismo que fue implementado con minuciosidad y criterio técnico pedagógico, evitando la subjetividad y aplicando en lo posible la fidelidad a los parámetros del protocolo de acompañamiento que dio como producto la ubicación de los docentes en uno de los cuatro niveles correspondientes a la rúbrica usada para la observación sistemática por cada uno de los desempeños priorizados por la Dirección de Servicio Educativo Rural (DISER).

En una segunda etapa las estrategias eran tres: visita en aula, GIAs y Talleres de actualización, siendo la primera la principal y aquella que permite el monitoreo

mediante la observación al participante y seguido a ello el asesoramiento para promover la auto reflexión. Estas visitas tenían la frecuencia de una vez por mes a cada docente, así como los GIAs en los que se ha promovido el intercambio de experiencias y el monitoreo colectivo de los avances según los desempeños priorizados para tal momento. Los talleres permitieron actualizar el trabajo técnico pedagógico según los últimos lineamientos nacionales.

Finalmente, la tercera etapa permitió apreciar el avance anual de cada docente y/o director docente por cada uno de los desempeños, los cuales evidencian un cambio de actitud en los maestros y maestras acompañados (as) porque asumen compromiso de mejora de los aprendizajes en los estudiantes. Entre los desempeños de mayor avance figuran: es promover el respeto y la proximidad a los estudiante, uso de materiales educativos y la participación en grupos de inter aprendizaje, mientras que entre los desempeños de menos avance figuran es la maximización del tiempo y aquella que pide promover el pensamiento crítico y la creatividad.

De esta experiencia se puede concluir lo siguiente:

- Que, los maestros y maestras han cambiado la concepción de monitoreo y no como un juicio o acto de supervisión. Las prácticas colegiadas han permitido sistematizar su propia experiencia y pulirla para brindar un mejor servicio.
- Que cada estrategia de monitoreo debe ser horizontal y empleado mecanismos y técnicas reconocidas para un mejor resultado.
- Que la clave para mejorar es que el docente comprenda que el monitoreo no es punitivo pero es constante y objetivo. en sus diferentes instancias.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

**6.1.1 Objetivo general.** Fortalecer el trabajo pedagógico, la motivación y el compromiso del docente desarrollando capacidades y habilidades en comprensión lectora para construir aprendizajes de calidad en los estudiantes del área de Comunicación, a través la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N°80564 José Néstor Esquivel Núñez del caserío de Muchucayda , distrito y provincia de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco, región La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos**

- Monitorear la labor docente en el área Comunicación por medio de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación de una metodología activa, materiales educativos, estrategias de lectura y la convivencia en el aula.
- Acompañar brindando soporte técnico y afectivo con estrategias individuales y grupales a los docentes con mayores necesidades de apoyo en el área Comunicación para que faciliten la interacción y construcción de aprendizajes en la comprensión lectora.
- Evaluar la práctica pedagógica docente dando una valoración sobre la base de evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de capacidades pedagógicas en el área Comunicación.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

El fortalecimiento del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área Comunicación es la alternativa de solución priorizada; su ejecución implica la selección de varias estrategias y

actividades organizadas y propuestas en un plan cuyo propósito es el para motivar y mejorar el trabajo pedagógico, la motivación y el compromiso para promover niveles satisfactorios en comprensión lectora. Esto se desarrollara fundamentalmente a través de visitas al aula para recoger importante información del proceso pedagógico y didáctico en el área Comunicación, así mismo de la convivencia en el aula. Del análisis y juicios de valor a las evidencias recogidas en el monitoreo, se ejecutara el acompañamiento pedagógico por parte de los responsables, para mejorar los desempeños docentes y por ende el aprendizaje de los estudiantes en comprensión lectora.

Por todo lo referido se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual permite observar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en relación con los objetivos específicos de la propuesta. Con esto se pretende que los docentes estén motivados, comprometidos a realizar cambios en su práctica profesional y mejorar el servicio docente dentro de las aulas teniendo como impacto el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes:

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPON-SABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecer el trabajo pedagógico, la motivación y el compromiso del docente desarrollando capacidades y habilidades en comprensión lectora para construir aprendizajes de calidad en los estudiantes del área de Comunicación, a través la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N°80564 José Néstor Esquivel Núñez del caserío de Muchucayda, distrito y provincia de Santiago de	Monitorear la labor docente en el área Comunicación por medio de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la convivencia en el aula	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos didácticos y en el aula	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito importancia y características del monitoreo en la IE	Director y docentes	x											
					1.2. Jornada de consenso de indicadores y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director y docentes	x	x										
					1.3. Elaboración consensuada del Cronograma de Monitoreo	Director y docentes		x										
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente en el área ... (Primera visita)	Director y docentes			x									
					1.5. Procesamiento, análisis e informe de la primera visita	Director y docentes				x								
					1.6. Observación de segunda visita .procesamiento, análisis e informe de la segunda visita	Director y docentes						x	x	x				
					1.7. Observación de tercera visita .procesamiento, análisis e informe de la tercera visita	Director y docentes									X			
Institución Educativa N°80564 José Néstor Esquivel Núñez del caserío de Muchucayda, distrito y provincia de Santiago de	Acompañar brindando soporte técnico y afectivo con estrategias individuales y grupales a los docentes con mayores	Porcentaje de círculos de aprendizaje ejecutadas para fortalecer las capacidades en el desarrollo	100% de círculos de aprendizaje programados	Círculos de interaprendizaje	2.1. Jornada de reflexión importancia y propósitos de acompañamiento pedagógico. Coordinación del evento Convocatoria del evento Ejecución del evento	Director y docentes		x										

Chuco – UGEL Santiago de Chuco, región La Libertad.	necesidades de apoyo en el área Comunicación para que faciliten la interacción y construcción de aprendizajes en la comprensión lectora.	en la comprensión lectora			2.2. Jornada de reflexión análisis del marco técnico y normativo	Director y docentes		x								
					2.3. Elaboración del Plan de acompañamiento (después de la primera visita).	Director y docentes		x								
					2.4. Jornada de consenso de estrategias e instrumentos de acompañamiento	Director y docentes		x								
					2.5. Sistematización de la información	Director y docentes			x							
					2.6. Reporte e informe de evaluación	Director y docentes			x		x				x	
Evaluar la práctica pedagógica docente dando una valoración sobre la base de evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de capacidades pedagógicas en el área Comunicación.	Porcentaje de observación de clase ejecutada para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación	100% de observación de clase ejecutada	Observación de clase	2.1. Observación de las sesiones de clase	Director y docentes		x		x		x		x			
				2.2. Jornada de elaboración de instrumentos de evaluación	Director y docentes		x									
				2.3. Jornada de verificación de indicadores logrados	Director y docentes			x			x			x		
				2.4. Informe y socialización de los resultados	Director y docentes				x		x			x		
				2.5. Jornada de retroalimentación formativa según necesidades docentes	Director y docentes				x		x		x		x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

## 7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de Monitoreo y Evaluación es un recurso muy importante para asegurar el logro de los objetivos formulados en el punto 6, en el plan de acción, permitiendo identificar oportunamente debilidades, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del análisis del recojo de información e indicadores de evaluación; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en su etapa de ejecución. La información que surja de este proceso permitirá la elaboración del plan de monitoreo y evaluación del plan de acción y se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Los objetivos específicos que son evidencias que se espera lograr.
- Seguidamente los indicadores que se espera lograr con las visitas programadas.
- Luego tenemos las estrategias que son herramientas de gran ayuda en este proceso.
- Posteriormente se presenta las actividades para que el trabajo este mas organizado.
- Así mismo se considera a los actores involucrados en cada actividad para que cada agente asuma el compromiso de trabajo.
- Posteriormente la meta alcanzada con una calificación cuantitativa que se persigue lograr teniendo en cuenta los objetivos.
- Sin embargo las evidencias es un recurso de vital importancia que permite verificar trabajos anticipados que servirán de ayuda al evaluador
- Los instrumentos, referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Los recursos o materiales utilizados en cada actividad programada para desarrollar el Plan de Monitoreo y Evaluación.
- Finalmente las metas planificadas que ayudaran a concretizar los objetivos del plan de acción.

Al realizar este trabajo institucional se presentan brechas como: falta de tiempo, desmotivación de los docentes, escaso recursos educativos; estas serán superadas a través de organización del tiempo, talleres de réplica de habilidades interpersonales y gestión oportuna de recursos y medios educativos. A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACION SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	N° DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la labor docente en el área Comunicación por medio de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos y convivencia en el aula.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito y características del monitoreo en la IE.	Director y docentes						X	-Acta de asistencia -Panel de productos	Ficha de monitoreo y cuaderno de campo	Papelotes MBDD Cañón multimedia	Ninguna	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE
			1.2. Jornada de consenso de indicadores y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director y docentes						X	Acta de asistencia -instrumentos contextualizados		Papelotes Cañón multimedia Laptop	Ninguna	
			1.3. Elaboración consensuada del Cronograma de Monitoreo.	Director y docentes						X	-plan de monitorio		Cuaderno Cañón multimedia	Ninguna	
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente en el área (Primera visita)	Director y docentes						X	-Informe de Fortalezas y debilidades		Cuaderno de campo Hoja papel bond	Ninguna	
			1.5. Procesamiento, análisis e informe de la primera visita	Director y docentes						X	-Matriz de evidencias -Lista de prioridades para el acompañamiento.		Cuaderno Computadora, cañón multimedia	Ninguna	
			1.6. Observación de segunda visita .procesamiento, análisis e informe de la segunda visita.	Director y docentes						X	Matriz de evidencias -Lista de prioridades para el acompañamiento		Cuaderno de campo Hoja papel bond	Ninguna	
			1.7. Observación de	Director						X	Matriz de		Cuaderno de	Ninguna	

			tercera visita .procesamiento, análisis e informe de la tercera visita.	y docentes							evidencias -Lista de prioridades para el acompañante		campo Hoja papel bond		
Acompañar brindando soporte técnico y afectivo con estrategias individuales y grupales a los docentes con mayores necesidades de apoyo en el área Comunicación para que faciliten la interacción y construcción de aprendizajes en la comprensión lectora.	Porcentaje de círculos de aprendizaje ejecutados para fortalecer las capacidades en el desarrollo en la comprensión lectora.	Círculos de interaprendizaje	2.1. Jornada de reflexión y análisis de importancia y propósitos de acompañamiento pedagógico. Coordinación del evento Convocatoria del evento Ejecución del evento.	Director y docentes						X	Acta de asistencia -Panel de productos	Informe de monitoreo y cuaderno de campo	Canon multimedia, computadora Papel sabana ,plumones,etc	Ninguna	100% de círculos de aprendizaje
			2.2. Jornada de reflexión análisis del marco técnico y normativo.	Director y docentes						X	Acta de asistencia -Panel de productos		Cañón multimedia Laptop	Ninguna	
			2.3. Elaboración del Plan de acompañamiento (después de la primera visita).	Director y docentes						X	plan de acompañamiento		Cañón multimedia Laptop, papel bond	Ninguna	
			2.4. Jornada de consenso de estrategias e instrumentos de acompañamiento.	Director y docentes						X	Acta de asistencia -instrumentos contextualizados		Papel sabana Libro de actas	Ninguna	
			2.5. Sistematización de la información	Director y docentes					X				Cañón multimedia Laptop	Ninguna	
			2.6. Reporte e informe de evaluación.	Director y docentes						X	Acta de asistencia Informes de evaluación		Papel bond	Ninguna	

Evaluar la práctica pedagógica docente dando una valoración sobre la base de evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de capacidades pedagógicas en el área Comunicación.	Porcentaje de observación de clase ejecutada para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	Observación de clase	3.1. Observación de las sesiones de clase.	Director y docentes						X	Acta de asistencia Ficha de observación	Lista de control	Papel bond	Ninguna	100% de observación de clase ejecutada
			3.2. Jornada de elaboración de instrumentos de evaluación.	Director y docentes						X	Acta de asistencia -instrumentos contextualizados		Cañón multimedia Laptop, papel bond	Ninguna	
			3.3. Jornada de verificación de indicadores logrados	Director y docentes						X	Acta de asistencia Instrumentos contrastados		Cañón multimedia Laptop	Ninguna	
			3.4. Informe y socialización de los resultados.	Director y docentes					X		Acta de asistencia Informes de evaluación		Papel bond	Ninguna	
			3.5. Aplicación de la retroalimentación formativa según necesidades docentes.	Director y docentes						X	Acta de asistencia Portafolio		Cañón multimedia Laptop	Ninguna	

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

A continuación se presenta el cuadro de riesgos con las medidas correctivas:

<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS ADOPTADAS</b>
<p>Monitorear la labor docente en el área Comunicación por medio de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechazo de docentes</li> <li>• Huelga magisterial</li> <li>• Fenómenos climatológicos</li> <li>• Tiempo limitado</li> <li>• Desatención a los estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres de sensibilización</li> <li>• Calendarización adecuada del tiempo</li> <li>• Organización del tiempo diario</li> </ul>
<p>Acompañar brindando soporte técnico y afectivo con estrategias individuales y grupales a los docentes con mayores necesidades de apoyo en el área Comunicación para que faciliten la interacción y construcción de aprendizajes en la comprensión lectora.</p>		
<p>Evaluar la práctica pedagógica docente dando una valoración sobre la base de evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de capacidades pedagógicas en el área Comunicación.</p>		

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

## 8. Presupuesto

Las actividades realizadas en el Plan de Monitoreo y Plan de Acción se han realizado en un tiempo determinado, cada actividad ha generado costos que se ha solucionado de diversas formas o fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito importancia y características del monitoreo en la IE	I TRIMESTRE	S/.5.00	Recursos propios de la institución
1.2. Jornada de consenso de indicadores y revisión de los instrumentos de monitoreo ...	I TRIMESTRE	S/.6.00	Recursos propios de la institución
1.3. Elaboración consensuada del Cronograma de Monitoreo	I TRIMESTRE	S/.5.00	Recursos propios de la institución
1.4. Diagnóstico del desempeño docente en el área ... (Primera visita)	I TRIMESTRE	S/.3.00	Recursos propios de la institución
1.5. Procesamiento, análisis e informe de la primera visita	II TRIMESTRE	S/.3.00	Recursos propios de la institución
1.6. Observación de segunda visita .procesamiento, análisis e informe de la segunda visita	II TRIMESTRE	S/.3.00	Recursos propios de la institución
1.7. Observación de tercera visita .procesamiento, análisis e informe de la tercera visita	III TRIMESTRE	S/.7.00	Recursos propios de la institución
2.1. Jornada de reflexión importancia y propósitos de acompañamiento pedagógico. Coordinación del evento Convocatoria del evento Ejecución del evento	I TRIMESTRE	S/.10.00	Recursos propios de la institución
2.2. Jornada de reflexión análisis del marco técnico y normativo	I TRIMESTRE	S/.5.00	Recursos propios de la institución
2.3. Elaboración del Plan de acompañamiento (después de la primera visita)	I TRIMESTRE	S/.5.00	Recursos propios de la institución

2.4. Jornada de consenso de estrategias e instrumentos de acompañamiento	I TRIMESTRE	S/.6.00	Recursos propios de la institución
2.5. Sistematización de la información	II TRIMESTRE	S/.4.00	Recursos propios de la institución
2.6. Reporte e informe de evaluación	II ,III TRIMESTRE	S/.3.00	Recursos propios de la institución
3.1. Observación de las sesiones de clase	I, II TRIMESTRE	S/.4.00	Recursos propios de la institución
3.2. Jornada de elaboración de instrumentos de evaluación	I TRIMESTRE	S/.4.00	Recursos propios de la institución
3.3. Jornada de verificación de indicadores logrados	II ,III TRIMESTRE	S/.5.00	Recursos propios de la institución
3.4. Informe y socialización de los resultados	II ,III TRIMESTRE	S/.6.00	Recursos propios de la institución
3.5. Jornada de retroalimentación formativa según necesidades docentes	II ,III TRIMESTRE	S/.7.00	Recursos propios de la institución

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

## **9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción**

Este Plan de Acción se inició con la ejecución del diagnóstico para profundizar el conocimiento del problema haciendo un análisis de las probables causas y efectos, a raíz de los problemas identificados en la IE N° 80564 “José Néstor Esquivel Núñez” se seleccionó el problema que ayude a solucionar los aprendizajes de enseñanza y aprendizaje para cumplir con los objetivos del Proyecto Educativo Nacional y el Proyecto Educativo Institucional con una educación de calidad acorde a las exigencias actuales.

La técnica del árbol de problemas ha permitido identificar las causas y efectos del problema priorizado. Al realizar la contextualización este problema se relaciona con los compromisos de gestión escolar: progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes, acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, considerados dentro del plan anual de trabajo, así mismo para el recojo de datos se ha utilizado técnicas como la observación, la encuesta y la entrevista e instrumentos como el cuaderno de campo, fichas, cuestionarios, guías, etc.

Con respecto al aporte de los módulos de trabajo en el programa de especialización, se partió con el módulo de inducción (Modulo 0) que brindó las orientaciones generales y los lineamientos para poder partir de una ruta de cambio, sensibilizando y acercándose a la realidad educativa, para poder identificar los problemas que afectan de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Encontrándose como problema la falta de monitoreo, y acompañamiento en la práctica docente.

Luego, en el Módulo 1 se trató sobre los lineamientos para la construcción y formulación de la visión compartida, también tratamos la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor de acuerdo a su importancia y viabilidad.

El Módulo 3, referido a la participación y clima institucional, destacó su incidencia al problema priorizado; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

Por otra parte, el Módulo 4 contribuyó al desarrollo de la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico. Permitted conocer los lineamientos y orientaciones de la gestión curricular así como la comprensión de los documentos curriculares. Finalmente, el Módulo 5 desarrolló aprendizajes más claros sobre el monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica, permitiendo ampliar el conocimiento sobre el rol del liderazgo pedagógico en la manera correcta de desarrollar el MAE cuyo propósito ha sido permanentemente la mejora de la práctica docente y, por ende, los aprendizajes de los estudiantes.

## 10. Lecciones Aprendidas

La aplicación del Diagnóstico en la I.E debe permitir conocer la problemática de la institución e incentiva la participación de los diferentes actores, porque gracias a ello los docentes asumen compromisos que ayudan al desarrollo de la institución. En esta senda la modernización y el fortalecimiento de las instituciones educativas en la actualidad se debe a las competencias y capacidades de los directivos donde tiene que tener claro los aspectos básicos como los enfoques de gestión escolar y los procesos que acontecen en la Institución; en este sentido, la gestión basada en procesos servirá para asegurar la prestación del servicio educativo de manera eficiente y eficaz para lograr resultados que beneficien a la comunidad educativa.

Se debe construir una convivencia escolar democrática para revertir la cultura autoritaria, promoviendo un entorno seguro acogedor y colaborativo que va a fortalecer los vínculos afectivos desde un modelo organizativo democrático con una comunicación efectiva logrando un clima institucional que beneficie el desarrollo de los aprendizajes fundamentales.

La importancia de la gestión escolar centrada en los aprendizajes es una necesidad porque permite al líder utilizar de manera eficaz y eficiente los recursos humanos, materiales y el tiempo para poder alcanzar las metas o los objetivos del proyecto educativo institucional, a través de un trabajo en equipo organizado, donde la reflexión debe darse en los procesos de enseñanza y en los procesos de aprendizaje que se desarrolla en la institución, incluyendo los directivos y docentes, los estudiantes las madres y padres de familia.

Se debe tener presente la importancia del monitoreo pedagógico porque permite recoger evidencias de los docentes de su práctica pedagógica, haciendo seguimiento de los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro esperado.

El impacto que genera el acompañamiento pedagógico al evaluador dar un asesoramiento técnico y afectivo al docente en su quehacer pedagógico para crecer profesionalmente y tener mejores logros de aprendizaje en los estudiantes. Asimismo, que la evaluación es un proceso a seguir en el monitoreo y acompañamiento porque permite al director o equipo directivo y docente

evaluador dar un juicio de valor ante las evidencias observadas al docente motivando la reflexión y auto capacitación de mejora continua de su práctica pedagógica.

## Referencias

- Chaparro, J.; Farfán, L.J.; Rincón, E. & Jaime, L. (2008). *Evaluación de desempeño docente*. Disponible en:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3324368>
- Chávez, F.(2015).*Monitoreo y procesos consecuentes para la mejora de los procesos*. Lima: Edit. Eximpres. S.A.
- Consejo Nacional de Educación (2012). *Monitoreo y acompañamiento escolar*. Lima: CNE.
- Coronas, M. (2005). *Animación y promoción lectora en la escuela*. En Revista de Educación, núm. extraordinario 2005, p. 339. Disponible en:  
[file:///C:/Users/Laptop66/Downloads/animacion\\_promocion\\_lectura\\_escuela\\_coronas.pdf](file:///C:/Users/Laptop66/Downloads/animacion_promocion_lectura_escuela_coronas.pdf)
- Díaz, R. & Hernández, C. (2002). *Estrategias metodológicas y técnicas de estudio*. Lima: Eximpréss. S.A.
- Frisancho, C. (2014). *Promoción de la lectura en estudiantes de educación básica*. Santiago de Chile: Los Andes.
- Ministerio de Educación (2009). *Diseño Curricular Nacional*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013). *Manual de gestión escolar*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014). *Lineamientos de convivencia escolar. Documento de trabajo*. Lima: MINEDU. Disponible en:  
<http://www.dreim.gob.pe/images/descarga/2016/JORNADAS%20DE%20CONVIVENCIA%20ESCOLAR.pdf>
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas del aprendizaje III ciclo área Comunicación*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016). *Informe de la Evaluación Censal de Estudiantes 2016*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017). *Texto módulo 5. Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica*. Lima: MINEDU.
- Mariela, C. Verónica, C. Sheridan, B. Roció, P. Jorge, M. Coral, R. (2015).*Rutas del aprendizaje*. Lima: Amauta S.A.C
- Rodríguez-Molina, R. (2011). *Acompañamiento pedagógico*. Madrid: EUBEA.

Rubio, F. (2010). *Estrategia de monitoreo educativo*. Ciudad de Guatemala: USAID  
Reforma Educativa en el Aula. Disponible en:  
[http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pnadw860.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadw860.pdf)