



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN
**GESTIÓN ESCOLAR CON
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

TRABAJO ACADÉMICO

“GESTIÓN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL NIVEL SECUNDARIO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 0413 – TOCACHE.

AUTOR: José Luis Salva Huamán

ASESOR: Maritza Antonia Huamán Díaz

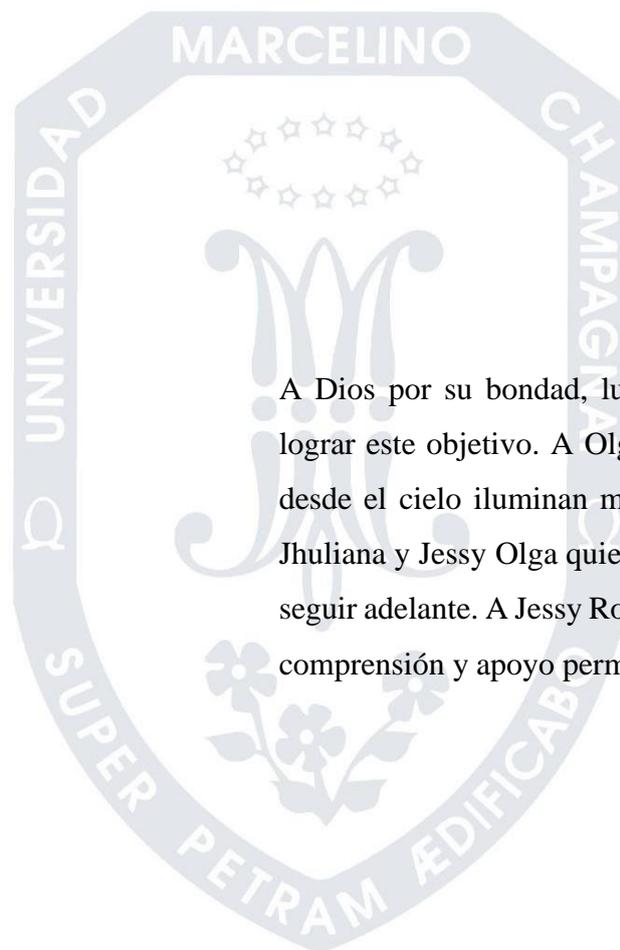
Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad en “Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico”

San Martín - Tocache - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio
de Educación



DEDICATORIA

A Dios por su bondad, luz que me guía para lograr este objetivo. A Olga, Iraida y Ada que desde el cielo iluminan mi saber. A mis hijas Jhuliana y Jessy Olga quienes son el motivo de seguir adelante. A Jessy Rosa, mi esposa, por su comprensión y apoyo permanente.

INDICE

	Pág.
Dedicatoria	II
Índice	III
Resumen	V
Presentación	6
Capítulo I: Identificación del problema	
1.1 Contextualización del problema	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática	14
1.3 Formulación del problema	18
1.4 Planteamiento de alternativa de solución	20
1.5 Justificación	24
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	25
2.1.1 Antecedentes nacionales	25
2.1.2 Antecedentes internacionales	27
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	28
Capítulo III: Método	
3.1 Tipo de investigación	38
3.2 Diseño de investigación	39
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación	
4.1 Plan de Acción	42
4.1.1 Objetivos	43
4.1.2 Participantes	44
4.1.3 Acciones	44
4.1.4 Técnicas e instrumentos	46
4.1.5 Recursos humanos y materiales	46
4.1.6 Presupuesto	47
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción	49

4.3 Matriz de monitoreo y evaluación	52
4.4 Validación de la propuesta	56
4.4.1 Resultados de validación	56
Referencias	58

Apéndices

Matriz de consistencia

Árbol de problemas

Árbol de objetivos

Instrumentos

Evidencias de las acciones realizadas

Ficha de consulta a especialistas



RESUMEN

La investigación que se plantea posee como objetivo general Optimizar la Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 de Tocache, cuyos participantes son los miembros del equipo directivo, docentes, estudiantes del nivel secundaria y padres de familia, el Director General y dos Sub Directores constituyen el equipo directivo, los cuales se encuentran ubicados en la IV escala magisterial, tenemos 45 docentes del nivel secundario, 32 nombrados y 13 contratados, de los cuales 07 corresponden al área de Comunicación, ubicados entre la primera a la tercera escala magisterial, se cuenta con 664 estudiantes del primero al quinto grado, cuyas edades oscilan entre 11 y 17 años, su participación es constante y activa, los 780 padres de familia están organizados por la Asociación de Padres de Familia los cuales cumplen con sus deberes y obligaciones emanadas por su asociación.

El diseño de estudio, es Investigación Acción Participativa y se ha utilizado como instrumento la encuesta a profundidad, proponemos un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación, que repercutirá en un buen desempeño docente y en aprendizajes de calidad. Para lo cual se requiere de la participación de toda la comunidad educativa, especialmente de "un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico".

Palabras claves: Acompañamiento, convivencia armoniosa, evaluación, liderazgo pedagógico y monitoreo.

PRESENTACIÓN

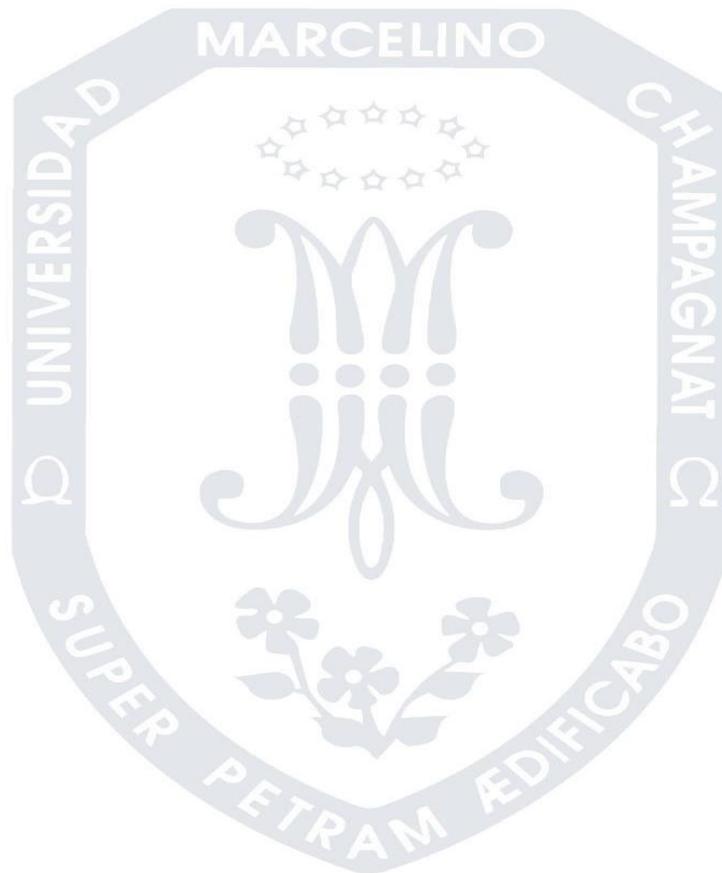
El objetivo general del plan de acción es Optimizar la Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 de Tocache, así mismo los objetivos específicos como: Ejercer un liderazgo pedagógico creando las condiciones necesarias para una eficiente planificación curricular y un óptimo MAE, Implementar los fundamentos pedagógicos y metodológicos para una eficiente aplicación del MAE en la I.E. 0413 y Propiciar un clima institucional favorable para fortalecer el compromiso de los docentes en el área de comunicación y la mejora de los aprendizajes, desde su práctica pedagógica

El primer capítulo está referido a la descripción del contexto donde se ubica la Institución Educativa N° 0413 y los aspectos de la realidad social que influyen en el aprendizaje de los estudiantes, se describe también las cualidades del grupo de destinatarios directos que son los docentes, y los indirectos que son los estudiantes y padres de familia, el diagnóstico en los ámbitos sociocultural, ubicación geográfica, económica y educativa guardan relación con el problema priorizado, de las cuales la dimensión de liderazgo pedagógico es la más importante.

El segundo capítulo hace una visión de los antecedentes nacionales e internacionales y los referentes conceptuales, los cuales se sustentan en base a los fascículos de MINEDU, Gestión Pedagógica, Gestión Curricular, Gestión Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y Gestión Clima, que sustentan la alternativa de solución, un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación.

El tercer capítulo, que se viene trabajando tiene que ver con el método cualitativo, se explica el tipo de investigación, el diseño de estudio es Investigación Acción Participativa. Es un estudio de enfoque cualitativo abierto, flexible y holístico. En la investigación cualitativa la acción aplicada se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio.

En el capítulo cuarto se habla sobre la propuesta, el diseño, la implementación y el plan de monitoreo de la propuesta.



CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La práctica se desarrolla en la Institución Educativa N° 0413, ubicada en el distrito y provincia de Tocache y región San Martín, a 497 msnm, el relieve que predomina es la meseta debido a que poseen tierras altas no inundables, al mismo tiempo el clima es tropical teniendo como promedio 24.7 ° C., la mayor cantidad de precipitación ocurre en los meses de noviembre a abril, provocando tardanzas e inasistencias en los estudiantes la cual afecta el logro de sus aprendizajes.

La Institución Educativa N° 0413 fue creada en 1937 como Escuela Elemental N° 1183, creándose con un solo profesor para enseñanza exclusiva de varones. El primer Director fundador fue el profesor Rodolfo Rengifo Alegre, y en 1949 incrementa su personal docente brindando sus servicios hasta el quinto año y con Resolución Directoral USE N° 0121 del 11 de mayo de 1990 se logra la ampliación del servicio al Nivel Secundaria; en la actualidad el nivel secundaria viene trabajando bajo los lineamientos de Jornada Escolar Completa, en el presente año se alberga 747 estudiantes en el nivel primaria distribuidos en 29 secciones, mientras que el nivel secundaria cuenta con 664 estudiantes distribuidos en 24 secciones, la prioridad de

contar con nuevos ambientes ha conllevado a que los ambientes antiguos ubicado en el Jirón Jorge Chávez Cd. 8 de nuestra localidad, se encuentren en proceso constructivo, habiéndose derruido en su totalidad. En la actualidad el nivel secundaria se encuentra funcionando en dos ambientes prestados: una de ellas es la Institución Educativa de Adultos “Javier Heraud” donde se ocupan 05 aulas funcionales y 02 aulas de innovación de Inglés (ambientes propios de la institución), se construyó dos pabellones con piso de cemento, paredes de triplay con techo de calamina en la cual funcionan la Biblioteca, el Aula de Innovación Pedagógica, 02 aulas de Innovación del área de Educación para el Trabajo, el Laboratorio de CTA y 04 aulas funcionales, en esta misma institución se instaló 03 módulos prefabricadas, las cuales sirven como aulas funcionales. El otro ambiente prestado es el Centro Cultural de Tocache, se habilitó en la losa deportiva techada 06 aulas funcionales divididas con triplay como también se instalaron 02 módulos prefabricados para que en ello funcionen 04 aulas funcionales. La dirección del plantel se encuentra funcionando en el segundo nivel del almacén del Programa Alimentario de la Municipalidad Provincial de Tocache, cito en el Centro Cultural, a pesar de estos detalles los resultados académicos se mantienen, tanto en la ECE como en la ERA y las Actas de Evaluación finales del 2017. Contamos con los servicios básicos permanentemente, luz, agua, desagüe e internet; en el lindero entre las dos áreas existe una quebrada, la cual representa un riesgo en contra de la vitalidad de los adolescentes, es más en la estructura del techo del Centro Cultural se ha poblado de palomas lo cual también es un foco infeccioso.

Contamos con equipo directivo (designados) conformado por el Director, dos Subdirectores, 34 docentes en primaria y 45 en secundaria, de los cuales 04 cumplen

la función de Coordinadores Pedagógicos y 01 Coordinador de Tutoría; tenemos también que algunos docentes no son pedagogos y de cierta manera dificulta el desarrollo de la enseñanza aprendizaje; el personal administrativo está conformado por un Administrador, Psicólogo, CIST (02), Vigilantes (04), Auxiliares de Educación (05), Secretarías (02) y Personal de Servicio (05). Nuestra institución por su propia ubicación y renombre dentro de la provincia goza del aprecio de las diferentes instituciones y esto lo confirma teniéndolos como aliados estratégicos a la Policía Nacional del Perú, MINSA, Municipalidad Provincial de Tocache, Ministerio Público, DEMUNA, Compañía de Bomberos, quienes nos brindan capacitaciones a las diferentes brigadas conformadas por docentes y estudiantes.

Los padres de familia tienen predominantemente como actividad principal la agricultura y el comercio; algunos a la prestación de servicios diversos como profesiones y oficios. El cultivo más representativo y emblemático, es la palma aceitera, seguida del cacao, café, plátano, papaya, pastizales y gracias a la mejoría de los precios los padres tienen la posibilidad de solventar los gastos de sus menores hijos en cuanto a su alimentación, salud y educación; estos ingresos favorecen la sostenibilidad de manera positiva en el proceso de aprendizajes.

Las familias de los estudiantes presentan diversas características, como familias disfuncionales, violencia familiar, machismo, embarazo precoz y drogadicción, lo cual trae como consecuencia estragos emocionales en los estudiantes evidenciándose en el comportamiento de los estudiantes frente a sus compañeros, perjudicando al buen proceso de la enseñanza y aprendizaje y decayendo en el aspecto conductual.

Los componentes en el desarrollo de la investigación son los miembros del equipo directivo, docentes, estudiantes del nivel secundario y padres de familia.

El Director General y los Sub directores poseen la IV escala magisterial, se caracterizan por cuidar y valorar la labor eficiente del docente, promoviendo jornadas de reflexión pedagógicas, trabajos colaborativos y cooperativos, una buena convivencia que facilita el aprendizaje escolar en ambientes seguros y saludables. Se realiza el monitoreo, acompañamiento y evaluación; ya que por la recargada labor administrativa e incorrecta distribución del horario no se llega a realizar de modo efectivo afectando el Liderazgo Pedagógico, de acuerdo con Robinson (2008) tendrá consecuencias posteriores en los resultados de los aprendizajes en los alumnos.

Respecto a los 45 docentes del nivel secundario, 32 nombrados y 12 contratados de los cuales 07 docentes son del área de Comunicación ubicados entre la primera a la tercera escala magisterial, cuyas edades oscila entre 35 a 58 años de edad. Los docentes manifiestan aptitud al cambio y obligación con la mejora de los aprendizajes, aunque no se desligan del todo de prácticas tradicionales, al no considerar el currículo por competencias, los estilos y ritmos de la preparación y el uso de variadas tácticas para el área de Comunicación; esto ocasiona a que los estudiantes no logren el nivel satisfactorio sobre todo en el área de Comunicación.

Así mismo, tenemos 664 estudiantes del primero al quinto año, sus edades fluctúan de los 11 hasta los 18 años, participan constantemente, no obstante, en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, se evidencia que algunos estudiantes se muestran indiferentes sin darle mucha importancia al área que se desarrolla.

Los padres de familia están organizados por la Asociación de Padres de Familia, son 780 asociados, los cuales cumplen con sus funciones, participando activamente a las reuniones de APAFA, comités de aula y Escuela de Padres. Algunos padres de familia tienen primaria completa lo cual dificulta el soporte en la labor educativa en sus viviendas, mientras que la mayoría tienen secundaria completa y otros estudios superiores.

Se iniciará el trabajo en su etapa de planificación durante el periodo del año lectivo 2019, etapa en el cual se sensibilizará a la comunidad educativa sobre el problema priorizado organizando las diferentes acciones a desarrollar y sus respectivos responsables. De acuerdo al MBDDir, Dominio 1, Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, 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, 2014, pág. 40). Además, Viviane Robinson dice que para lograr nuestro plan de acción es importante el plantear las metas y expectativas convergentes centradas en el aprendizaje y de una estrategia que permita su continuidad (Robinson, 2016). Contar con metas precisas es el requisito primordial para trazar expectativas con respecto al desempeño en la organización y sobre sus resultados.

En la implementación y ejecución del plan de acción, se desarrollará estrategias dirigidas a cada dimensión para el logro de los objetivos establecidos. Dichas acciones estratégicas como:

- Gestionar talleres de capacitación docente en planificación curricular basada en competencias para la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación.

- Propiciar GIA para fortalecer las capacidades de los docentes del área de Comunicación.
- Realizar Jornadas de Autoformación directivo para el empoderamiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos del MAE.
- Ejecutar Jornadas de reflexión del equipo directivo para la mejora del MAE.
- Implementar Círculos de Interaprendizaje para fortalecer el compromiso docente en la mejora de su práctica pedagógica en el área de Comunicación.
- Propiciar la Comunidad Profesional de Aprendizaje para la socialización y fortalecimiento del Plan MAE con los docentes del área de Comunicación.

En julio se hará la verificación del avance de nuestro trabajo. Según el MBDDir., Dominio 2, Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, Competencia 5, Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración entre ellos, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

En la evaluación y rendición de cuentas se comparará la situación actual frente a la situación inicial motivo del plan de acción, donde se hará un balance de los objetivos logrados y metas alcanzadas.

El problema priorizado se relaciona con el MBDDir: Dominio 2, Competencia 6 “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta para el logro de las metas de aprendizaje”, y esto incluyen los desempeños 20 y 21, que se vinculan al Compromiso 1 de gestión escolar del Progreso anual de los aprendizajes

de los estudiantes y compromiso 4 del Monitoreo y acompañamiento que se relacionan estrechamente con el problema identificado en la I.E.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

La polución acústica es alta al contorno de la institución, tales como el sonido de los vehículos menores y mayores, la venta ambulatoria por medio de parlantes y las propagandas de diferentes actividades culturales y sociales, interfiriendo en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Los resultados de aprendizaje sacadas de las evaluaciones por parte del Ministerio y de las actas de la Institución Educativa muestran diferentes niveles de logros de aprendizaje en el área de Comunicación la cual afecta la Visión de la escuela. En los trabajos pedagógicos se ha identificado que efectivamente en este área se evidencian bajos niveles de logros de aprendizaje según los resultados de la ECE 2016, en el segundo grado del nivel secundaria, de los 128 estudiantes evaluados, el 26.6%, se encuentran en el nivel de pre inicio, 46.1% en inicio, 18.8% en proceso y el 8.6% en el nivel satisfactorio; en la ERA 2017, tenemos 114 estudiantes evaluados de los cuales el 21.05%, se encuentran en el nivel inicio, el 65.79%, en proceso y el 13.16%, en el nivel satisfactorio; alto porcentaje de estudiantes en el nivel pre inicial, inicial y en proceso, problema que no fue detectado oportunamente por el insuficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación a la labor docente en el aula, así también al uso de metodologías, materiales y recursos educativos, tiempo e instrumentos idóneos para el recojo de la información.

Mediante el Árbol de Problemas, se reconocieron aspectos relacionados al problema específico. Desde la gestión curricular, el aplicativo del PAT, el informe del plan de

monitoreo y las jornadas de reflexión se han identificado las causas: Insuficientes condiciones relacionadas con la planificación curricular para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE, debido a la existencia de docentes que desconocen el proceso de la planificación curricular; Limitada práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE, ocasionado por el incumplimiento de funciones del directivo al no cumplir eficientemente el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes y Escaso compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica, para la mejora de los aprendizajes, todo esto por la existencia de algunos docentes que mantiene el tradicionalismo y siendo reacios al cambio de las nuevas tendencias educativas; teniendo como efectos: Deficiente planificación curricular en la práctica pedagógica del docente, Insatisfactorios niveles de aprendizaje en el área de Comunicación y Padres descontentos con el aprendizaje de sus hijos. Por lo tanto, es necesario que el equipo directivo asuma el liderazgo pedagógico cumpliendo eficientemente el MAE.

Para recoger la información, además se ha utilizado otras fuentes tales como la técnica del Árbol de Problema, para luego dar inicio a un diagnóstico, lo cual se ha trabajado con instrumentos cuantitativos y cualitativos como el aplicativo del PAT y PEI, los informes del análisis y resultados de las Fichas de Monitoreo de los profesores, el ESCALE, SIAGIE y se aplicó la técnica de la entrevista, teniendo como instrumento la Guía de la Entrevista a Profundidad, la cual fue aplicada a 7 docentes del área de Comunicación.

Respecto a la Dimensión Gestión Curricular y la Categoría Planificación Curricular, se formula las siguientes interrogantes, ¿Durante el proceso de la Planificación

Curricular qué aspectos consideras importantes a tener en cuenta para el desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje?

Dos docentes manifiestan que se debe partir del PEI, la programación anual, las unidades didácticas, luego pasar a las sesiones de cada grado teniendo en cuenta la situación significativa. El otro docente menciona que se debe considerar la contextualización, dosificación de las competencias, capacidades, indicadores y los propósito del aprendizaje, un docente dice que es importante el título, situación significativa, propósito, competencia, mientras que un docente manifiesta que se debe partir de las deficiencias para programar las unidades y sesiones de aprendizaje y finalmente manifiesta un docente que es importante los enfoques transversales, recursos materiales, currículo, temporalización, dosificación. Esto quiere decir que la mayoría de los docentes no tienen claro el proceso de planificación curricular, por lo que se tiene que unificar criterios para empoderarles sobre los insumos para esta actividad, es más tienen que conocer que aprendizajes deben lograr los estudiantes, como los voy a evaluar y cuál es la mejor forma de desarrollar esos aprendizajes.

Frente a la interrogante, ¿De qué manera evidencias los enfoques de las áreas curriculares durante el desarrollo de tus unidades didácticas?, un maestro manifiesta que es lo que va lograr en el aula, lo que va hacer el estudiante, otro docente manifiesta que se evidencia cuando el estudiante ha logrado estructurar el aprendizaje, dos docentes dicen, se evidencian en sesiones de aprendizaje debidamente elaboradas, otro docente expresa, que es el proceso que influye de qué forma se habla y planificamos, un docente manifiesta que el enfoque comunicativo textual realiza su exposición,

producción; enfoque de resolución de problemas en situaciones cotidianas. Estas dos interrogantes con sus respectivas respuestas obedecen a la causa, Insuficientes condiciones relacionadas con la planificación curricular para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE

En la Dimensión Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y la Categoría Liderazgo Pedagógico, a la interrogante ¿Cree usted que el Directivo debe conocer los procesos pedagógicos, momentos, procesos didácticos de las diferentes áreas y los enfoques para realizar un buen monitoreo y acompañamiento? ¿Por qué?, un docente responde que si debe conocer para ver en que estamos fallando y orientar las actividades, dos de ellos mencionan que si debe conocer para ser coherente y hablar un solo discurso, otro de ellos manifiesta que sí, para conocer de qué manera nos puede orientar y son importantes para acompañar, uno de ellos dice que efectivamente tiene que conocer y con qué recursos debe iniciar, y el otro docente manifiesta que debe conocer para atender diferentes aspectos de las áreas; haciendo la conclusión de las respuestas podemos decir que los docentes tienen más cuidado en sus falencias que al desarrollo de la práctica docente. Estas dos interrogantes con sus respectivas respuestas están vinculadas a la causa, Escaso compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica, para la mejora de los aprendizajes.

Respondiendo la interrogante ¿Durante el monitoreo que debe observar con agudeza el Directivo para reforzar tu práctica pedagógica?, un docente contesta que debe ser flexible y orientar en los procesos, otro dice que debe observar la comunicación afectiva con los estudiantes, dos de ellos manifiestan que debe observar los proceso

pedagógicos y didácticos, uno de ellos respondió que debe observar los momentos, los procesos cognitivos y la evaluación y el otro docente dice que debe analizar la Competencia 6 del MBDDir en aplicación de estrategias y objetivos, recursos materiales, tiempo y evaluación; de lo respondido por los docentes, se nota que no tienen en cuenta los instrumentos del MAE, en tal sentido tenemos que darles a conocer estos instrumentos y como también elaborarlos conjuntamente para su socialización. Estas dos interrogantes con sus respectivas respuestas obedecen a la causa, Limitada práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE. Con respecto a la Dimensión Clima Institucional, la Categoría Habilidades Personales y frente a la interrogante, ¿Cuál es tu actitud y apreciación sobre el liderazgo del directivo con respecto al MAE?, dos docentes respondieron que es para atemorizar o controlar al docente y cumplir con un plan, y no es necesario porque ellos saben lo que hacen, tres docentes expresan que debe ser orientadora y flexible. Analizando las repuestas de los docentes se puede notar que ellos no tienen interés en conocer la importancia de la planificación curricular, razón por la cual que el monitoreo, acompañamiento y evaluación tiene que ser más continuo, como también aprovechar las jornadas de reflexión y de esa manera exigir mayor compromiso con su trabajo y así poder superar sus limitaciones para mejorar su práctica pedagógica.

1.3 Formulación del problema

Examinada la situación problemática **“Insuficiente Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 – Tocache.**

El problema ha sido analizado y priorizado a través de la técnica del árbol de problemas, que consiste en la representación gráfica de lo que está ocurriendo en una determinada situación, es decir el problema principal, por qué está ocurriendo, identificar las causas y lo que esto ocasiona como son los efectos o consecuencias. El árbol de problemas, que se presenta en el *Apéndice 2*, ha sido elaborado a través de los siguientes pasos:

- Formulación del problema central
- Identificación de las causas del problema y sus interrelaciones
- Identificación de los efectos y sus interrelaciones
- Diagramado del árbol de problemas
- Verificación de la consistencia de su estructura.

Causa 1: Las insuficientes condiciones relacionadas con la planificación curricular para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE genera deficiente planificación curricular en la práctica pedagógica del docente

Causa 2: La limitada práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE produce insatisfactorios niveles de aprendizaje en el área de Comunicación.

Causa 3: El escaso compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica para la mejora de los aprendizajes ocasiona padres descontentos con el aprendizaje de sus hijos.

Analizar cada una de las causas, garantizando que las causas y efectos descritos en estos párrafos correspondan a las presentadas en la figura del árbol de problemas, que se presentará en los Apéndices 2 y 3. Se formula el problema bajo la siguiente interrogante

¿Cómo debe ser la Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 – Tocache?

Finalmente se considera que el problema identificado y analizado es superable, en tanto la Institución Educativa evidencia fortalezas y debilidades descritas en el numeral 1.1 justificando que su abordaje permitirá la solución del problema priorizado desencadenando la mejora del liderazgo pedagógico del directivo, pero además trascendiendo a contribuir al desarrollo de la localidad y el país.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada **“Insuficiente Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 – Tocache**, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable aplicar un plan de acción titulado **Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 – Tocache**, lo que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N° 01

Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Insuficientes condiciones relacionadas con la planificación curricular para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE	Mejorar la gestión del MAE para la planificación curricular en el área de comunicación.	Gestión Curricular	Talleres de capacitación docente en planificación curricular basada en competencias para la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación. GIA para fortalecer las capacidades de los docentes del área de Comunicación.
Limitada práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE	Optimizar la práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE.	Gestión del MAE	Jornadas de Autoformación directivo para el empoderamiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos del MAE. Jornadas de reflexión del equipo directivo para la mejora del MAE.
Escaso compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica, para la mejora de los aprendizajes.	Fortalecer el compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica, para la mejora de los aprendizajes.	Gestión Clima	Círculos de Interaprendizaje para fortalecer el compromiso docente en la mejora de su práctica pedagógica en el área de Comunicación. Comunidad Profesional de Aprendizaje para la socialización y fortalecimiento del Plan MAE con los docentes del área de Comunicación.

En la dimensión de gestión curricular, se ejecutará las siguientes acciones como establece el MBDDir en la competencia 5 desempeños 15, el director debe brindar la oportunidad de formación de los docentes para mejorar su labor; desempeño 16, trabajo colaborativo en el equipo docente y reflexión colectiva y el desempeño 17, estimula la innovación docente, compartiendo experiencias aplicando estrategias del Taller de capacitación.

La segunda dimensión de trabajo es el MAE, dando cumplimiento al MBDDir en la competencia 6 y desempeño 20, Refiere desarrollar acciones de monitoreo con la implementación de diversas estrategias y recursos metodológicos que se desarrollan para fortalecer las capacidades de los docentes; jornadas de autorreflexión en trabajos colegiados, según Hernández, M. y Hernández, E. (2010) “el trabajo colegiado es un medio privilegiado para entablar un proceso de diálogo encaminado al entendimiento entre sujetos que comparten una misma realidad y enfrentan problemas comunes, tales como los de la escuela”. De la experiencia en los procesos de monitoreo la reflexión individual y colectiva genera compromisos de mejora.

En la tercera dimensión corresponden a clima, que dé acuerdo al MBDDIR la competencia 2 y el desempeño 4, establece relaciones interpersonales positivas, buen trato, solidaridad y empatía, el desempeño 5 del manejo y resolución de conflictos mediante el diálogo el consenso y la negociación. En calidad de líder pedagógico debemos generar un clima escolar basado en el respeto, es decir en el reconocimiento de la persona humana.

Para este análisis y priorización se ha desarrollado la técnica del árbol de objetivos. Rodríguez (2015) menciona: “los problemas que habían sido expuestos como

situaciones negativas o limitantes, percibidos como tales por los actores educativos implicados, pasan ahora a ser descritos como estados positivos alcanzados que se establecen sobre la resolución de los problemas anteriormente identificado” (p. 63) El árbol de objetivos, que presentamos en el *Apéndice 3*, ha sido elaborado a través de los siguientes pasos:

- Conversión del problema en objetivo general
- Conversión de las causas en medios, que luego servirán para la construcción de objetivos específicos.

Taller de capacitación docente y los GIA permitirá ejercer un liderazgo pedagógico creando las condiciones necesarias para una eficiente planificación curricular y un óptimo MAE

Las Jornadas de Autoformación directivo y las Jornadas de reflexión del equipo directivo implementaran los fundamentos pedagógicos y metodológicos para una eficiente aplicación del MAE en la I.E. 0413.

Los Círculos de Interaprendizaje y la Comunidad Profesional de Aprendizaje propiciarán un clima institucional favorable para fortalecer el compromiso de los docentes en el área de comunicación y la mejora de los aprendizajes, desde su práctica pedagógica.

De llevarse a cabo este plan de acción involucrara a toda la comunidad educativa, así mismo, de presentarse ciertas dificultades como una huelga nacional de profesores o algún desastre natural se proponen algunas posibles soluciones que están detalladas en la tabla N° 06.

1.5 Justificación

Se va dar desde tres puntos de vista, práctico, metodológico y social.

Desde el punto de vista práctico, entendiendo la trascendental significación que posee el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente como estrategia, enfrentando los nuevos retos que surgen de manera permanente en educación, el presente estudio tiene consecuencia práctica en la actividad educativa contribuyendo con información relevante que servirá como instrumento crítico reflexivo y de acción en el quehacer del liderazgo pedagógico de los directivos escolares y para impulsar, practicar la cultura del liderazgo pedagógico con rostro humano que fundamenta la gestión de procesos de la institución educativa para el desarrollo profesional docente y de la comunidad profesional de aprendizaje.

Justificación metodológica, se justifica en cuanto permitirá diseñar un plan de acción pertinente, viable, innovador basado en los principios de la lógica de la investigación científica educacional para contribuir en la solución del problema identificado.

En lo referente a la **Justificación social**, es que, a partir de los resultados del presente estudio, en el mediano y largo plazo, se contribuirá en la mejora de la calidad educativa con impacto en el entorno de la localidad y la región.

CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

Si bien la alternativa de solución al problema identificado y diagnosticado se ha esbozado, es necesario explorar, conocer y aprender de experiencias similares a la que estamos proponiendo y que involucre de manera directa al directivo o equipo directivo para la mejora de la gestión escolar. Por ello, es necesario recuperar y analizar la funcionalidad y lecciones aprendidas de estas experiencias. Señalaremos antecedentes desarrollados tanto a nivel nacional como internacional.

2.1.1 Antecedentes nacionales

Barranzuela, (2012) realizó una investigación sobre “*Comprensión lectora y pensamiento crítico en estudiantes de quinto de secundaria de una institución educativa militar - La Perla – Callao*”; 153 estudiantes con edades entre 14 y 18 años participaron en este estudio. La muestra que se utilizó no es de tipo disponible

probabilístico, en cuanto fue tomada como una unidad de análisis para los estudiantes de quinto grado de secundaria. La investigación es descriptiva correlacional. Los instrumentos utilizados fueron: el Test de Comprensión Lectora de Silva y Tapia (1982) y el Test de Evaluación de Pensamiento Crítico de Milla (2012). Los resultados obtenidos son: bajos niveles de comprensión lectora, altos niveles de pensamiento crítico. Existe una relación poco significativa entre ambas variables. Encontrándose también algunas relaciones significativas entre la comprensión lectora y ciertas dimensiones del pensamiento crítico las que varían de 0,045 a 0,225. Concluyendo que no hubo diferencias significativas por secciones.

Melchor. (2012), realizó un estudio titulado, *“Enseñanza de estrategias de lectura y sus efectos sobre la comprensión lectora en los estudiantes con déficit lector en el primer grado de Educación Secundaria del distrito de Puente Piedra”*, la presenta obedece a un diseño de tipo experimental teniendo como muestra a 60 alumnos del primer grado del nivel secundaria, el objetivo principal es determinar los efectos de la enseñanza de estrategias de lectura sobre la comprensión lectora en estudiantes con déficit lector del primer grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa "Augusto B. Leguía" del distrito de Puente Piedra.. La valoración se realizó mediante un criterio de aprestamiento. El resultado fue en términos generales, la enseñanza de estrategias de lectura, incrementa significativamente el nivel de comprensión lectora en los estudiantes con déficit lector del primer grado de educación secundaria de la Institución Educativa "Augusto B. Leguía" del distrito de Puente Piedra. La tesis es elocuente porque muestra que las estrategias de lectura incrementan el nivel de

comprensión lectora, en los niveles: literal, inferencia y crítico, dando solidez a esta investigación.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Molina (2012) investigó sobre *“Las habilidades de comprensión lectora en la etapa de Educación Infantil. Una propuesta de intervención didáctica”*. Trabajo para lograr el Doctorado sustentado en la Universidad de Granada, España; con la participación de 73 alumnos del Centro 1 y 26 del Centro 2. Se administró exámenes diferentes de vocabulario, sintaxis y de lectura oral de ilustraciones. Esta investigación nos aclara que es necesario poner en práctica un programa de enseñanza sistemática y así mejorar el vocabulario activo y pasivo de los niños, la cual permitirá el progreso en el mismo, aumentando el caudal pasivo y activo de los sujetos. Este estudio fue un aporte esencial en el desarrollo de la tesis ya que muestra que debe de existir una metodología adecuada para mejorar la comprensión de textos, particularmente el vocabulario, así como también aporta con bases teóricas sobre la enseñanza de la comprensión lectora, definiéndola como un proceso ascendente, descendente e interactivo que establecen conexión con los métodos de enseñanza -aprendizaje.

Hernández y Martínez (2013), titularon su trabajo *“Incidencia del acompañamiento pedagógico en la práctica reflexiva de los docentes III nivel, primero y segundo grado, en el turno matutino del Centro Escolar Enrique de Ósso”*, situado en el distrito V, departamento de Managua (2013), tiene como objetivos primordiales caracterizar el acompañamiento pedagógico y la práctica docente, determinar las estrategias e

instrumentos empleados en el proceso de acompañamiento para fortalecer las práctica reflexiva y establecer la relación entre el acompañamiento pedagógico y su incidencia en la práctica reflexiva de los docentes. En la investigación se concluye que una de las características del acompañamiento pedagógico sea humanista y la práctica docente es el instrumento que prevé la transformación en la práctica pedagógica. Además, se plantea que las estrategias utilizadas en el proceso de acompañamiento pedagógico son visitas pedagógicas, el monitoreo, el diálogo crítico y las reuniones de acompañamiento. Y finalmente se afirma que hay una estrecha relación entre el acompañamiento pedagógico y la práctica reflexiva debido a que el interés de los docentes por su planificación, el dominio científico y metodológico se ha evidenciado.

2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada

Luego de haber analizado experiencias exitosas relacionadas al Plan de Acción que estamos desarrollando, es necesario estudiar y extraer conceptos y/o teorías en las que se apoyará nuestro estudio, además de convertirse en el punto de partida que guiará y dará sustento a su desarrollo e implementación.

D1. Gestión Curricular para ejercer un liderazgo pedagógico creando las condiciones necesarias para una eficiente planificación curricular y un óptimo MAE.

“Los procesos didácticos son las actividades conjuntas e interrelacionadas de profesor y estudiantes para la consolidación del conocimiento, construcción del nuevo aprendizaje y desarrollo de competencias [...]” (Danilov, 1988, pág. 66)

“Acciones exitosas que se desarrollan en la práctica del aula para una labor efectiva y eficiente en variadas áreas [...]” (Pinzas, 2012, p. 25)

“El modelo de autoevaluación del desempeño docente es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación este modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora de su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño. La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones”. (Vezub, 2011)

El referente conceptual se enlaza muy bien en el deseo de trabajar el enfoque por competencias y la aplicación de los procesos didácticos por cada competencia del área de Comunicación la cual es una dimensión considerado en este plan de acción.

Competencia: Producción de textos escritos:

Planificación: Propósito, el destinatario y el texto que se escribirá; su producto es el plan de escritura.

Textualización: Es la escritura propiamente, en el cual las ideas se desarrollan en torno al plan de escritura.

Revisión: Se considera la reescritura, la edición y publicación.

Competencia: Comprensión de textos:

Antes de la lectura: intención de la lectura, movilización de los saberes previos y planteo de predicciones.

Durante la lectura: Maneras o formas de lectura, cotejar de hipótesis.

Después de la lectura: Técnicas o tácticas que permiten dar cuenta de lo comprendido en el texto.

Competencia: Comprende textos orales – Se expresa oralmente:

Antes del discurso: El propósito, la organización de las ideas, el auditorio o el interlocutor, el tema.

Durante el discurso: Inicio, el desarrollo del tema y el cierre.

Después del discurso: Revisión y reflexión sobre lo emitido y escuchado.

Acciones de la dimensión gestión curricular sustentada con el soporte teórico:

Talleres sobre fortalecimiento docente en cuanto al manejo de estrategias para procesos didácticos en el área de comunicación.

Al taller se le denomina como la agrupación de personas que realizan funciones o papeles idénticos para estudiar, analizar problemas y producir soluciones de conjunto, desde esta perspectiva los docentes realizarán talleres entre pares siempre uniéndose por ciclo para intercambiar experiencias y teniendo como base el CNEB para desarrollar la aplicación de los procesos didácticos del área de comunicación desde la planificación y así repercutir en las sesiones de aprendizaje los bajos logros de aprendizaje. (Linés Maceratsi, 1999, p. 32)

En los procesos educativos participativos (GIA), el saber se considera algo inacabado, vivo, dinámico, que se desarrolla por medio del diálogo y la reflexión colectiva.

Los aprendizajes se generan al interior del propio proceso educativo en manera conjunta con el aporte de todas las personas que intervienen.

Hay una aprehensión colectiva de aprendizajes porque se trata de un proceso en el cual se integran elementos o ideas en forma ordenada por medio de la participación colectiva, basado en las experiencias y conocimientos del grupo, para llegar a construir aprendizajes y nuevos enfoques teóricos que permitan mejorar la actuación en los procesos educativos y en los desempeños personales y colectivos.

Con tus aportes y voluntad de trabajo haremos grande a nuestra patria, que es tuya, es mía, es de todos. (Guerrero, 2017)

D2. Gestión MAE para implementar los fundamentos pedagógicos y metodológicos para una eficiente aplicación del MAE en la I.E. 0413.

“Llamamos monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos en el aula. En otras palabras, es un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” [...]” (Vezub y Alliaud, 2012, p. 132)

“¿Qué exigencias demanda el monitoreo y acompañamiento por parte de los directivos? Redefinir prioridades y sistemas de creencias sobre el rol directivo; aceptar nuevos retos personales y profesionales como escuela; crear condiciones que favorezcan el monitoreo, como renovar la cultura escolar, partir de un diagnóstico que visibilice la naturalidad de las diferencias, y crear una comunidad profesional de aprendizaje” (Castro, 2015, p. 28)

“El acompañamiento pedagógico permite superar un viejo problema en el ejercicio de la docencia: el aislamiento y el trabajo individual, el encierro dentro del aula y la falta

de oportunidades para compartir experiencias con otros colegas [...]”(Vezub y Alliaud, 2012, p. 132)

Gestión se asocia a la habilidad de utilizar eficaz y eficientemente los recursos- humanos, materiales y el tiempo que se posee al alcance para poder lograr las metas o los objetivos que se tienen trazados. Además, se trata de aportar a la formación docente y generar la autoformación docente. Es decir, tiene que ver con un sinnúmero de acciones que un individuo o un grupo desarrollen para lograr la finalidad de un plan de acción (Castro, 2015, p. 28)

El liderazgo pedagógico está ligado a una labor “transformadora”, no se queda a trabajar en las condiciones existentes y con metas dadas, más al contrario lo modifica logrando la mejora de la educación y las prácticas docentes en el aula [...]” (Leithwood, 2019, p. 102)

“La función del acompañamiento pedagógico consiste en el análisis reflexivo de la práctica docente; por lo tanto, es necesario acompañarlos y asesorarlos partiendo de sus fortalezas y debilidades, así como apoyarlo en logro de metas [...]” (Vezub, 2013, p. 34).

Acciones de la dimensión Gestión MAE sustentadas con el soporte teórico:

- Elaboración del plan de MAE consensuado

El plan de mejora personal del docente, a partir del reconocimiento de sus fortalezas y debilidades, se establecen de los elementos de mejora que se comprometen a afrontar en los próximos meses. Es muy interesante la estrategia, por lo cual se comprometen a monitorear y asesoran a otros con debilidades en esos mismos aspectos. (Vezub, 2011)

- Taller sobre el monitoreo, acompañamiento y asesoramiento

Teniendo como base el CNEB para desarrollar la aplicación de los procesos didácticos del área de comunicación desde la planificación y así repercutir en las sesiones de aprendizaje los bajos logros de aprendizaje.

Esta acción brindará soporte a los directivos en redes para que puedan empoderarse más y hacer un trabajo en equipo sobre todo lo que respecta el monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Se desarrollará el Taller de empoderamiento sobre la aplicación del monitoreo, acompañamiento y asesoramiento con simulaciones.

Sensibilización docente (...) Los cambios acelerados tanto en el conocimiento como en las formas de vida exigen a los docentes una poderosa capacidad de anticipación y una flexibilidad psicológica excepcional (...) No se aprende a ser profesor/a de una vez por todas, de una vez para siempre. Desde la rigidez mental y actitudinal es imposible hacer frente a los retos que impone un cambio vertiginoso de la sociedad (...). (Santos, 2001, p. 151)

Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

El monitoreo es un mecanismo que facilita la toma de decisiones en bien de la gestión.

Es un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones:

- (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y
- (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes».

Dicho de otra manera, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, efectivizando el tiempo y materiales educativos, en función del logro

de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Minedu, 2014)

"Los enfoques transversales aportan concepciones importantes sobre las personas, su relación con los demás, con el entorno y con el espacio común y se traducen en formas específicas de actuar, que constituyen valores y actitudes que tanto estudiantes, maestros y autoridades, deben esforzarse por demostrar en la dinámica diaria de la escuela". Según el Currículo Nacional. MINEDU (2017)

Como se intenta implementar el Currículo Nacional se sabe que es la aplicación a nivel práctico donde existe una gran debilidad.

Jornadas de Autoformación, mejora el trabajo cooperativo de los docentes, el intercambio de experiencias y algo tan importante como aprender de lo que hacemos bien dentro de un ejercicio de autoestima que en los tiempos que corren gratifica al profesorado a través de las buenas prácticas, que tan buenos resultados nos aportan en nuestras actividades. Las actividades de autoformación se adaptarán a las necesidades y demandas del profesorado de los centros educativos a través de la constitución de grupos de trabajo

Jornadas de Reflexión, es una oportunidad para reflexionar sobre el aprendizaje de los estudiantes de la IE en todos los grados y no solamente en aquellos que fueron evaluados. Por ello, es importante que participen todos los docentes y directivos. Asimismo, es necesario que la IE establezca sus propias metas basándose en los siguientes objetivos generales:

- Comprender el estado de los aprendizajes.
- Identificar los logros y las dificultades de los aprendizajes.

- Identificar cuáles son los factores que están favoreciendo o dificultando el logro de los aprendizajes.
- Proponer acciones para la mejora de los aprendizajes.
- Asumir responsabilidades para llevar a cabo las acciones de mejora.

D3. Gestión Clima para propiciar un clima institucional favorable para fortalecer el compromiso de los docentes en el área de comunicación y la mejora de los aprendizajes, desde su práctica pedagógica.

- Gestionar positivamente las confrontaciones implica, por lo tanto, que las partes involucradas ganen con las negociaciones a las que lleguen. Claro, esto no es posible en todos los casos. Induciendo de esta primera aproximación general, la literatura especializada sobre gestión de conflictos ha identificado cinco grandes formas de abordaje de los conflictos. Esta aproximación es denominada modelo de importancia dual (Dual Concern Model) y es ampliamente referenciada en la bibliografía sobre resolución de conflictos (Gelfand et al 2012).
- Principales mecanismos positivos para la gestión de conflictos.

La negociación: A través de este procedimiento las partes conversan buscando un acuerdo satisfactorio para todas ellas. Se requiere de dos actos de voluntad, una de ellas la disposición de negociar y haya equidad entre ellas. No es lo mismo que dos grupos de estudiantes negocian la solución de un conflicto a que una directora, que es la autoridad máxima de la escuela, intente una negociación con un estudiante (Crawford y Bodine, 2001, p. 301)

- Tipos de mecanismos positivos que utiliza el docente para manejar el comportamiento y promover el respeto de los acuerdos de convivencia en el salón de clase. Mecanismos positivos; Promueven la autorregulación del comportamiento o direccionan la atención de los alumnos hacia las conductas esperadas o positivas, a través de: La comprensión o reflexión sobre la utilidad o sentido de las normas. El reforzamiento social positivo al buen comportamiento. Establecer o recordar oportunamente las normas de convivencia. El modelado empleado por el docente para ejemplificar el buen comportamiento. Dirigir sutilmente y de buena manera la atención hacia un ejemplo positivo de comportamiento. (MINEDU, 2016, p.48)
- Taller de sensibilización sobre la promoción del clima institucional. Grupos de interaprendizaje o GIAS en la que luego de identificar buenas prácticas en los docentes se les convoca para que compartan sus experiencias con sus colegas para fortalecer las capacidades de los demás, a través de espacios de debate y meditación y promueven la elaboración de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula, según el Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas (MINEDU, 2013)

Los Círculos de interaprendizaje, son una práctica pedagógica orientada a la profesionalización docente, tiene por finalidad que el docente amplíe y enriquezca su propio desempeño de forma colectiva, mediante el análisis de su práctica pedagógica en el aula. Por interaprendizaje se define la acción recíproca que mantienen, al menos, dos personas, empleando cualquier medio de comunicación, con el propósito de influirse positivamente y mejorar sus procesos y productos de aprendizaje.

La interacción dinámica que sostiene el líder con el docente o un grupo de docentes desencadena una relación de intercambio existencial.

La interacción entre pares, en el sentido pedagógico, favorece la óptima relación de los estudiantes entre sí, dando lugar a:

El protagonismo compartido

La implicación permanente

La ayuda continua

La expresión de la máxima capacidad de la autonomía personal

La corresponsabilidad

La cooperación participativa y creativa

La verdadera comunicación

El apoyo solidario

Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje es un nuevo modelo para reconfigurar las instituciones educativas, en las que el trabajo colectivo y la colaboración entre los profesores son la razón para la mejora de la práctica educativa. Para ello necesitamos un cambio de cultura, en un trabajo lento y costoso lleno de esfuerzo. Esta nueva forma de trabajar en grupo supone el rediseño, reflexión crítica y constructiva de la práctica educativa, en una concadenada puesta en práctica, es una relevante forma, donde el aprendizaje de los estudiantes va ligado al desarrollo profesional de los docentes en el centro de la institución educativa como un hecho conjunto o colegiado. El aspecto principal es aprender colectivamente para mejorar la propia práctica educativa, en las instituciones en que se trabaja, con el propósito de incidir en los aprendizajes de los estudiantes.

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

Según el tipo de investigación, el presente trabajo académico es de tipo aplicada propositiva, ya que, tal como lo explica Sánchez y Reyes (2006, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional está dirigido a resolver problemas de la práctica, para este caso de la gestión escolar y liderazgo pedagógico en la Institución Educativa; por ende, este estudio se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. Según Lanuez, Martínez y Pérez (2012) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico.

Entonces, como se puede apreciar, la propuesta titulada: Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 – Tocache., explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa N° 0413, que posteriormente será puesta en acción o en marcha.

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) En la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7).

Se dice que el estudio es abierto, flexible, dinámico y holístico, porque responde a una realidad peculiar de un contexto que difiere de otros y que tiene características muy propias a la situación problemática identificada.

3.2 Diseño de investigación

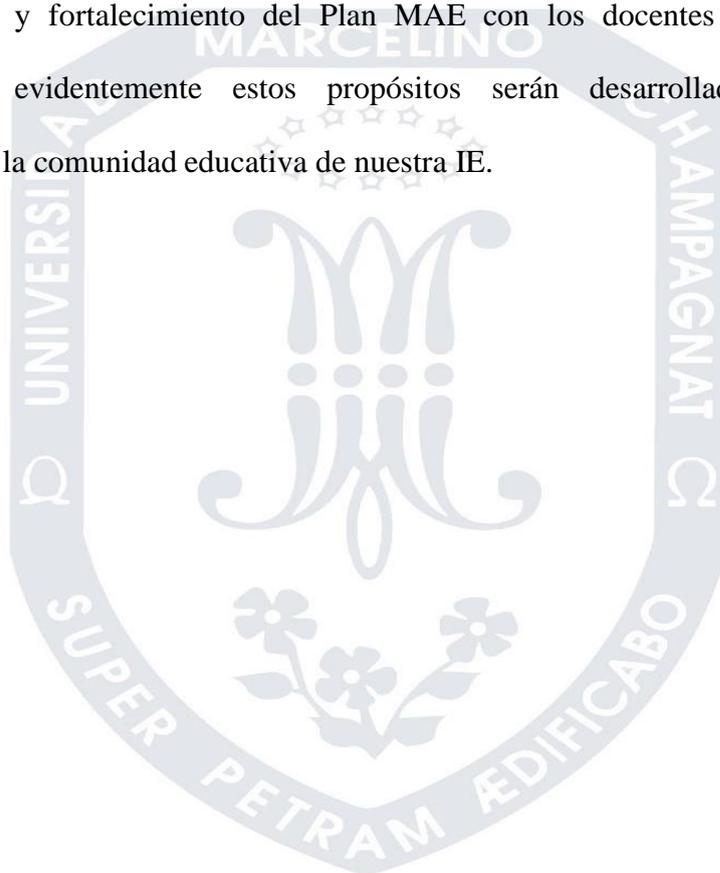
Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), éste diseño se da “Cuando una problemática de una

comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso del presente estudio, la problemática a cambiar esta referida a la “Insuficiente Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 – Tocache. Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo ha desarrollado el respectivo diagnóstico del problema priorizado y está planteando una alternativa para resolverlo (p. 472), cumpliendo así la pauta básica de la investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 496).

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501)

Tomando como referencia el análisis anterior, podemos mencionar que frente al problema identificado **“Insuficiente Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 – Tocache**, se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como Talleres de capacitación docente en planificación curricular basada en competencias para la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación, GIA para fortalecer las capacidades de los docentes del área de Comunicación. Jornadas de Autoformación

directivo para el empoderamiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos del MAE, Jornadas de reflexión del equipo directivo para la mejora del MAE, Círculos de Interaprendizaje para fortalecer el compromiso docente en la mejora de su práctica pedagógica en el área de Comunicación y Comunidad Profesional de Aprendizaje para la socialización y fortalecimiento del Plan MAE con los docentes del área de Comunicación, evidentemente estos propósitos serán desarrollados con la participación de la comunidad educativa de nuestra IE.



CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

4.1. Plan de Acción

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 0413 de Tocache

El plan de acción que presentamos es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

El plan de acción nos sirve para saber cuándo debemos ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que buscamos, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que necesitamos, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que debemos tomar para mejorar las que no están funcionando.

El presente Plan de Acción aborda como alternativa de solución, desarrollar una Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 de Tocache y aplicar lo aprendido durante la Segunda Especialidad de Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.

4.1.1. Objetivos

Objetivo General

Optimizar la Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 de Tocache.

Objetivos Específicos

Objetivo específico 1: Mejorar la gestión del MAE para la planificación curricular en el área de comunicación.

Objetivo específico 2: Optimizar la práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE.

Objetivo específico 3: Fortalecer el compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica, para la mejora de los aprendizajes.

4.1.2. Participantes

El plan de acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la IE N° 0413 de Tocache. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del plan de acción.

- 02 directivos
- 01 coordinador del área
- 07 docentes del área de Comunicación

4.1.3. Acciones

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, proponemos las acciones, que se constituyen en el componente del plan de acción que, con su ejecución nos permitirán el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas.

Tabla N° 02

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Mejorar la gestión del MAE para la planificación curricular en el área de comunicación.	Insuficientes condiciones relacionadas con la planificación curricular para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE	Talleres de capacitación docente en planificación curricular basada en competencias para la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación. GIA para fortalecer las capacidades docentes del área de Comunicación
Optimizar la práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE.	Limitada práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE	Jornadas de Autoformación directivo para el empoderamiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos del MAE. Jornadas de reflexión del equipo directivo para la mejora del MAE
Fortalecer el compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica, para la mejora de los aprendizajes.	Escaso compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica, para la mejora de los aprendizajes	Círculos de Interaprendizaje para fortalecer el compromiso docente en la mejora de su práctica pedagógica en el área de Comunicación. Comunidad Profesional de Aprendizaje para la socialización y fortalecimiento del Plan MAE con los docentes del área de Comunicación.

4.1.4. Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del plan de acción, se han seleccionado las siguientes.

Tabla N° 03

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
La encuesta	El cuestionario
La entrevista	El guion de entrevista
Observación	Ficha de observación Cuaderno a campo Rubricas
Análisis documental	Fichas de registro Escala de liker Lista de cotejo

4.1.5. Recursos humanos y materiales

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del plan de acción.

Recursos humanos de servicio

- Especialistas
- Docentes fortalezas

Recursos materiales de bienes

- Auditorio
- Mesas
- Sillas
- Proyector multimerdia
- Copias
- Fichas
- Cámara fotográfica
- Internet
- Impresora
- Laptop

4.1.6 Presupuesto

El presupuesto detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción se describen en la siguiente tabla, para ello, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos.

Los fondos de financiamiento del presente plan de acción serán provenientes de los recursos directamente recaudados mediante el comité de gestión y la APAFA que aporta según su plan de trabajo.

Tabla N° 04

ACTIVIDADES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Convocatoria Sensibilización Planificación de los Talleres de capacitación docente en planificación curricular basada en competencias para la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación y los GIA para fortalecer las capacidades de los docentes del área de Comunicación. Ejecución. Evaluación Informe	Servicios: Especialista Bienes: Auditorio Mesas Sillas Proyector multimerdia Copias Fichas Cámara fotográfica Internet Impresora Laptop	03	S/. 2,100	RDR. APAFA
Convocatoria Sensibilización Planificación de las Jornadas de Autoformación directivo para el empoderamiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos del MAE y de las Jornadas de reflexión del equipo directivo para la mejora del MAE. Ejecución. Evaluación	Servicios: Especialista Bienes: Auditorio Mesas Sillas Proyector multimerdia Copias Fichas	03	S/:1,500	RDR APAFA

Informe	Cámara fotográfica Internet Impresora Laptop			
Convocatoria Sensibilización Planificación Interaprendizaje para fortalecer el compromiso docente en la mejora de su práctica pedagógica en el área de Comunicación. Comunidad Profesional de Aprendizaje para la socialización y fortalecimiento del Plan MAE con los docentes del área de Comunicación. Ejecución. Evaluación Informe	Servicios: Docente fortaleza Bienes: Auditorio Mesas Sillas Proyector multimerdia Copias Fichas Cámara fotográfica Internet Impresora Laptop	03	S/:1,500	RDR. APAFA

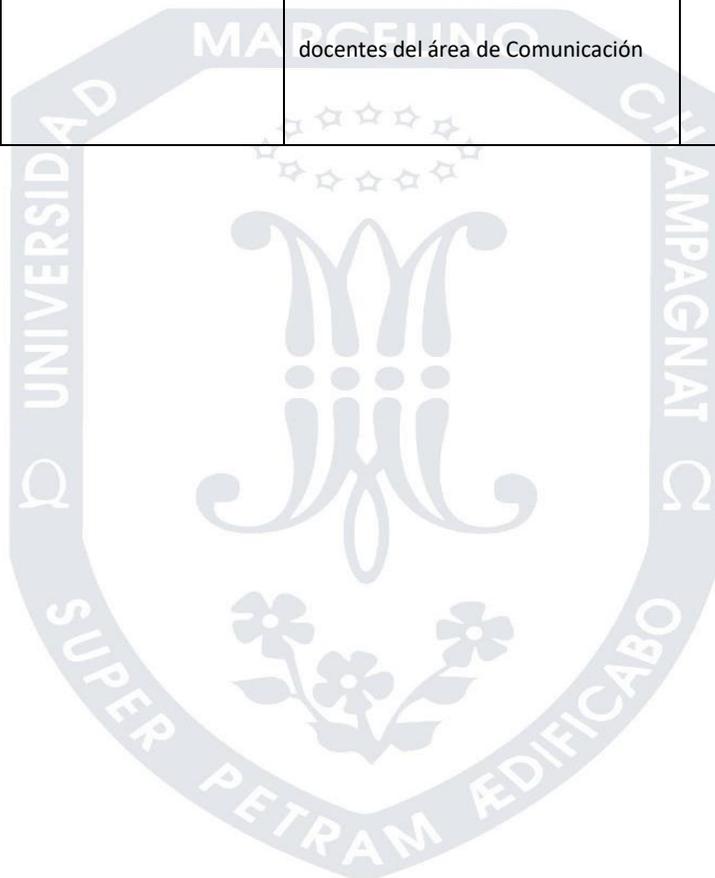
4.2 Matriz de planificación del plan de acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

Tabla N° 05

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019										
					M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Optimizar la Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 de Tocache.	Mejorar la gestión del MAE para la planificación curricular en el área de comunicación.	Talleres de capacitación docente en planificación curricular basada en competencias para la mejora de los aprendizajes.	Equipo directivo	Servicios: Especialista Docente fortaleza	X										
		GIAs para fortalecer las capacidades docentes en el área de Comunicación.		Bienes: Papelotes Copias Plumones Fichas Lapiceros Lápices Papel bond Folder		X		X							
	Jornadas de Autoformación directivo para el empoderamiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos del MAE.			X							X				
	Jornadas de reflexión del equipo directivo para la mejora del MAE.			X			X			X					
	Propiciar un clima institucional favorable para fortalecer el	Círculos de interaprendizaje para fortalecer el compromiso de los docentes desde su práctica				X					X				

	compromiso de los docentes en el área de comunicación y la mejora de los aprendizajes, desde su práctica pedagógica.	pedagógica, para la mejora de los aprendizajes.		Faster									
		Comunidad Profesional de Aprendizaje para la socialización y fortalecimiento del Plan MAE con los docentes del área de Comunicación			Cámara fotográfica								
				Internet									
				Impresora									
				Laptop		X				X			
				Multimedia									
				Salones de clase									



4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante dado que, siendo un proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de Acción, nos permitirá recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que nos conduzcan al logro de los objetivos previstos.

La matriz que se presenta en la Tabla N°05 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

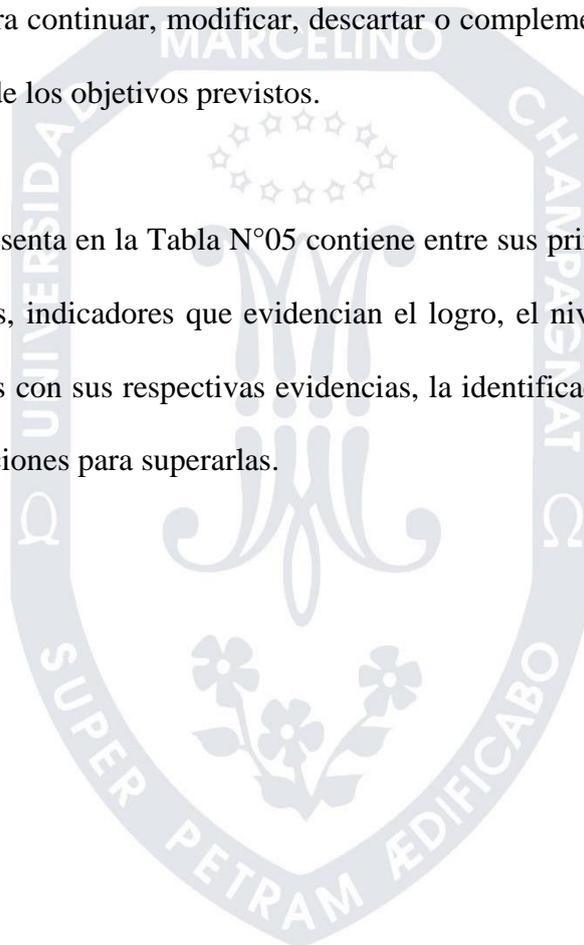
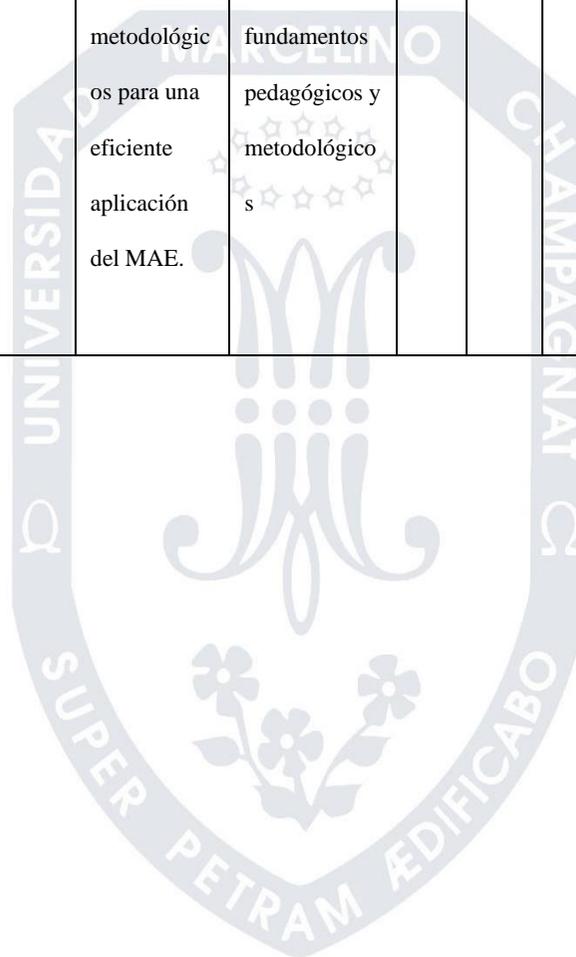


Tabla N° 06

Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Mejorar la gestión del MAE para la planificación curricular en el área de comunicación.	Talleres de capacitación docente en planificación curricular basada en competencias para la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación. GIA para fortalecer las capacidades docentes del área de Comunicación	Docentes que realizan una eficiente planificación curricular sustentable al MAE.	100 % de participación del colectivo docente para lograr una eficiente planificación curricular		X		Programaciones Curriculares Unidades didácticas o Proyectos Sesiones de aprendizaje.	Huelga nacional indefinida de docentes. Desastres naturales	Reprogramación de la acción.

<p>Optimizar la práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE.</p>	<p>Jornadas de Autoformación directivo para el empoderamiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos del MAE.</p> <p>Jornadas de reflexión del equipo directivo para la mejora del MAE.</p>	<p>Directivos empoderados con los fundamentos pedagógicos y metodológicos para una eficiente aplicación del MAE.</p>	<p>100 % de participación del equipo directivo para conocer los fundamentos pedagógicos y metodológicos</p>		<p>X</p>	<p>Plan de MAE consensuado con los docentes.</p> <p>Fichas de MAE consensuado con los docentes,</p> <p>Aplicativo para recojo y sistematización de la información recogida</p>	<p>Huelga nacional indefinida de docentes.</p> <p>Desastres naturales</p>	<p>Reprogramación de la acción.</p>
--	---	--	---	--	----------	--	---	-------------------------------------



<p>Fortalecer el compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica para la mejora de los aprendizajes.</p>	<p>Círculos de Interaprendizaje para fortalecer el compromiso docente en la mejora de su práctica pedagógica en el área de Comunicación.</p> <p>Comunidad Profesional de Aprendizaje para la socialización y fortalecimiento del Plan MAE con los docentes del área de Comunicación.</p>	<p>Directivos y docentes comprometidos en propiciar un clima institucional favorable en la institución educativa.</p>	<p>100 % de participación del colectivo docente en fortalecer su compromiso y mejora de los aprendizajes.</p>		<p>X</p>	<p>Mejor desempeño docente.</p> <p>Compromiso e identificación con la institución.</p> <p>Clima institucional favorable para el desarrollo de actividades educativas</p>	<p>Huelga nacional indefinida de docentes.</p> <p>Desastres naturales</p>	<p>Reprogramación de la acción.</p>
--	--	---	---	--	----------	--	---	-------------------------------------

4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de Acción que presentamos, ha sido sujeta de valoración en sus potencialidades, por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través e la administración de la ficha de consulta, que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

4.4.1 Resultados de validación

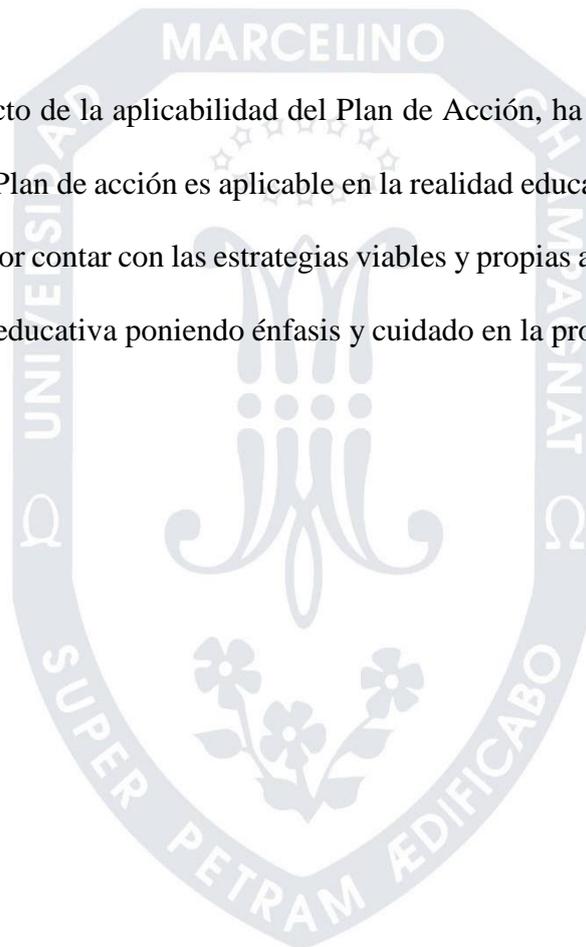
Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

TABLA N° 07

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del plan de Acción que se presenta.		X	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	
Pertinencia	Correspondencia del plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		X	
Validez	Congruencia entre la propuesta del plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.		X	
Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción.		X	

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta: Se sugiere tomar en cuenta las posibles situaciones que impidan la realización de las estrategias a trabajar en el desarrollo del Plan de Acción concientizando en forma continua a los docentes sobre el rol transcendental que cumple cada uno de ellos dentro de la sociedad.

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: El desarrollo y realización del Plan de acción es aplicable en la realidad educativa de la I.E. N° 0413 DE TOCACHE por contar con las estrategias viables y propias a resarcir los problemas en la comunidad educativa poniendo énfasis y cuidado en la propuesta del proyecto.



REFERENCIAS

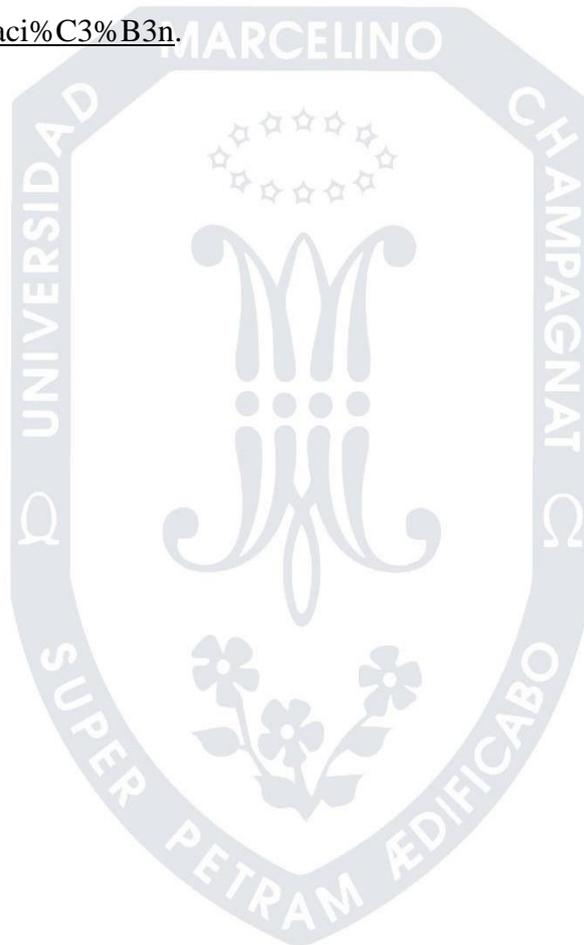
- Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden: promesa y realidades*. Madrid: La Muralla.
- Barranzuela, J. (2012) *Comprensión lectora y pensamiento crítico en estudiantes de quinto de secundaria de una institución educativa militar*. La Perla – Callao
- Hernández, M y Martínez, G. (2013), *Incidencia del acompañamiento pedagógico en la práctica reflexiva de los docentes III nivel, primero y segundo grado, en el turno matutino del Centro Escolar Enrique de Ósso*. distrito V, departamento de Managua.
- Melchor, J. (2012), *Enseñanza de estrategias de lectura y sus efectos sobre la comprensión lectora en los estudiantes con déficit lector en el primer grado de Educación Secundaria del distrito de Puente Piedra*. Lima
- Molina, MJ. (2012) *Las habilidades de comprensión lectora en la etapa de Educación Infantil. Una propuesta de intervención didáctica*. Universidad de Granada, España
- Minedu. (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Minedu.
- Minedu (2013) *Tutoría y orientación, Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas*. Lima – Minedu.
- Minedu. (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu.
- Minedu. (2014). *Currículo Nacional*. Lima: Perú.
- Minedu. (2016b). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima: Minedu.

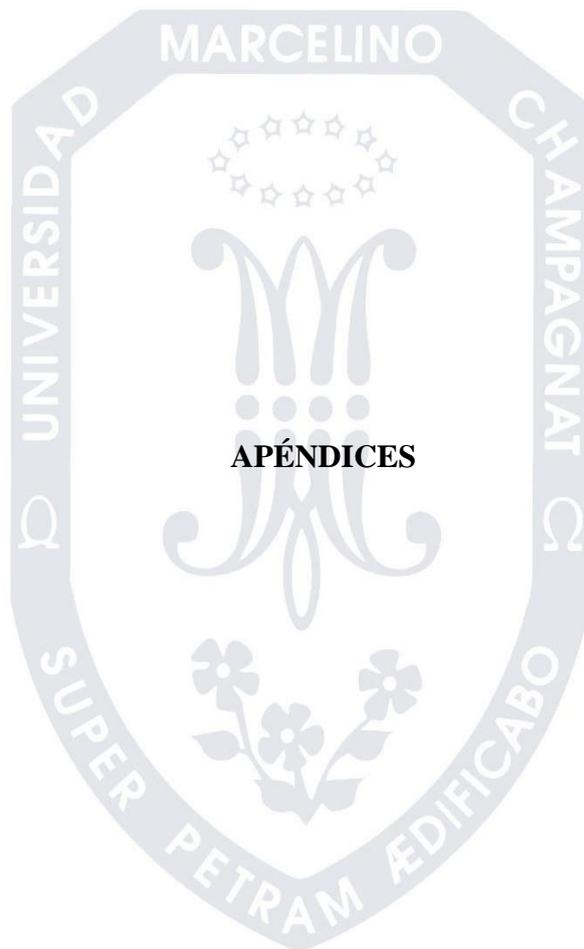
Minedu (2016b). *Compromiso de gestión escolar y Plan Anual de trabajo de la I.E.-*

Lima: Minedu.

Sánchez, H. y Reyes, C. (2006) Tipos y niveles de la investigación científica

Recuperado de <https://www.google.com/search?client=firefox-b&q=S%C3%A1nchez+Carlessi+H.+y+Reyes+Meza+C.+%282006%29+los+tipos+de+investigaci%C3%B3n>.





APÉNDICES

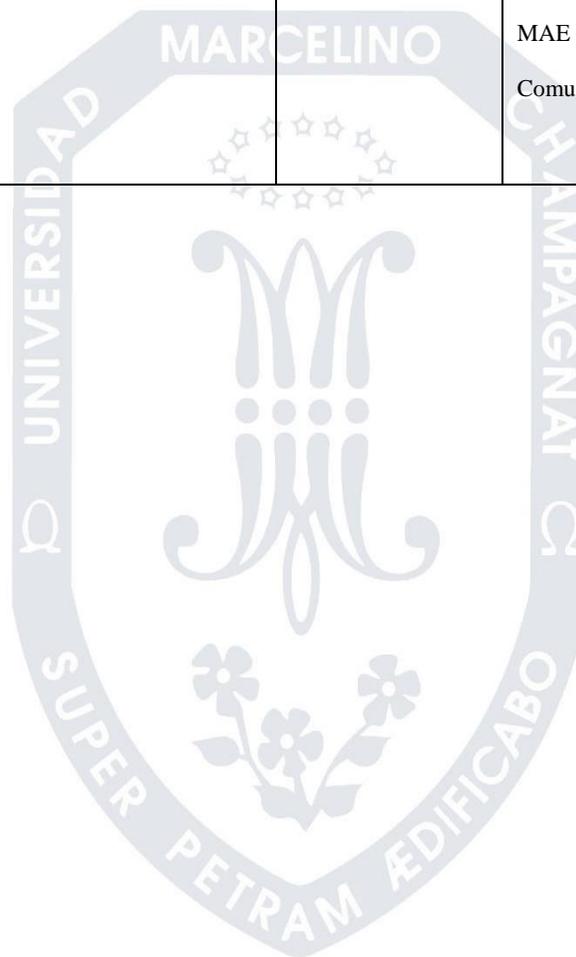
Apéndice 1

TÍTULO: Matriz de Consistencia

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	MÉTODO
<p>“Insuficiente Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 – Tocache. Se debe a las siguientes causas:</p> <p>C1: Insuficientes condiciones relacionadas con la planificación curricular para ejercer un liderazgo pedagógico que implemente un eficiente MAE.</p>	<p>¿Cómo debe ser la Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 – Tocache?</p>	<p>Optimizar la Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 de Tocache.</p>	<p>Mejorar la gestión del MAE para la planificación curricular en el área de comunicación.</p> <p>Optimizar la práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE</p>	<p>Gestión Curricular</p> <p>Talleres de capacitación docente en planificación curricular basada en competencias para la mejora de los aprendizajes.</p> <p>GIAs para fortalecer las capacidades docentes en el área de Comunicación.</p> <p>Gestión MAE</p> <p>Jornadas de Autoformación directivo para el empoderamiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos del MAE.</p> <p>Jornadas de reflexión del equipo directivo para la mejora del MAE</p>	<p>Tipo:</p> <p>Aplicada</p> <p>Propositiva educacional</p> <p>Enfoque Cualitativo</p> <p>Diseño Investigación</p> <p>Acción participativa.</p>

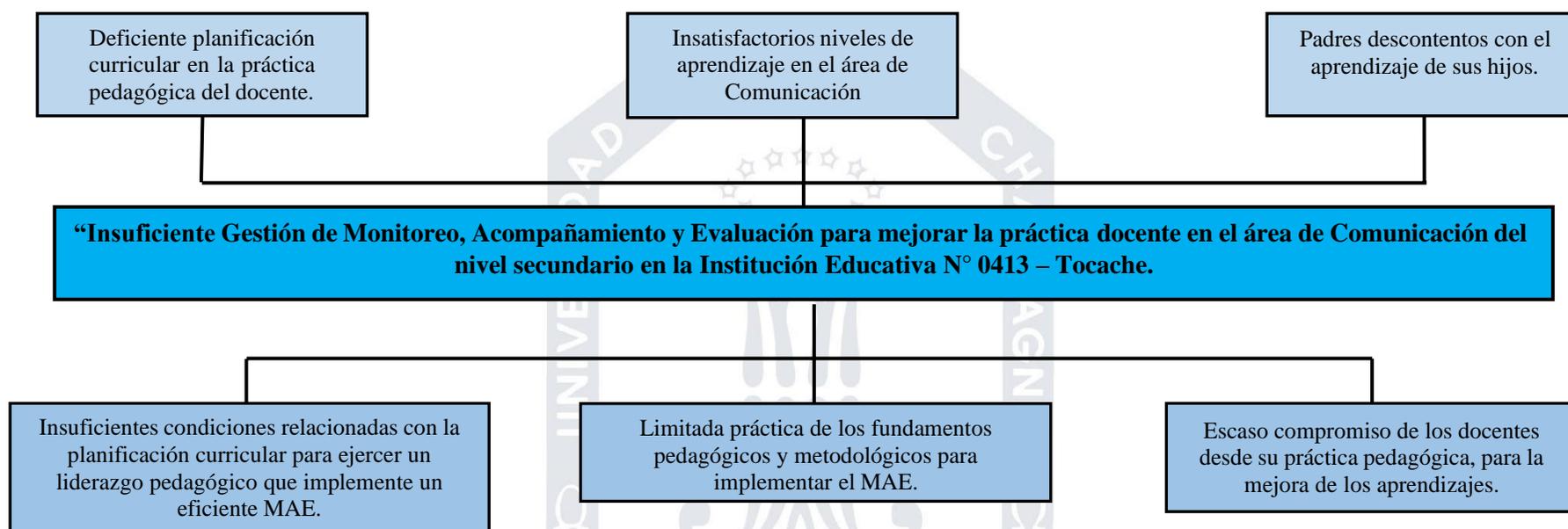
UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
Escuela de Posgrado

<p>C2: Limitada práctica de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE</p> <p>C3: Escaso compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica, para la mejora de los aprendizajes.</p>			<p>Fortalecer el compromiso de los docentes desde su práctica pedagógica, para la mejora de los aprendizajes.</p>	<p>Gestión Clima</p> <p>Círculos de Interaprendizaje para fortalecer el compromiso docente en la mejora de su práctica pedagógica en el área de Comunicación.</p> <p>Comunidad Profesional de Aprendizaje para la socialización y fortalecimiento del Plan MAE con los docentes del área de Comunicación.</p>	
--	--	--	---	--	--



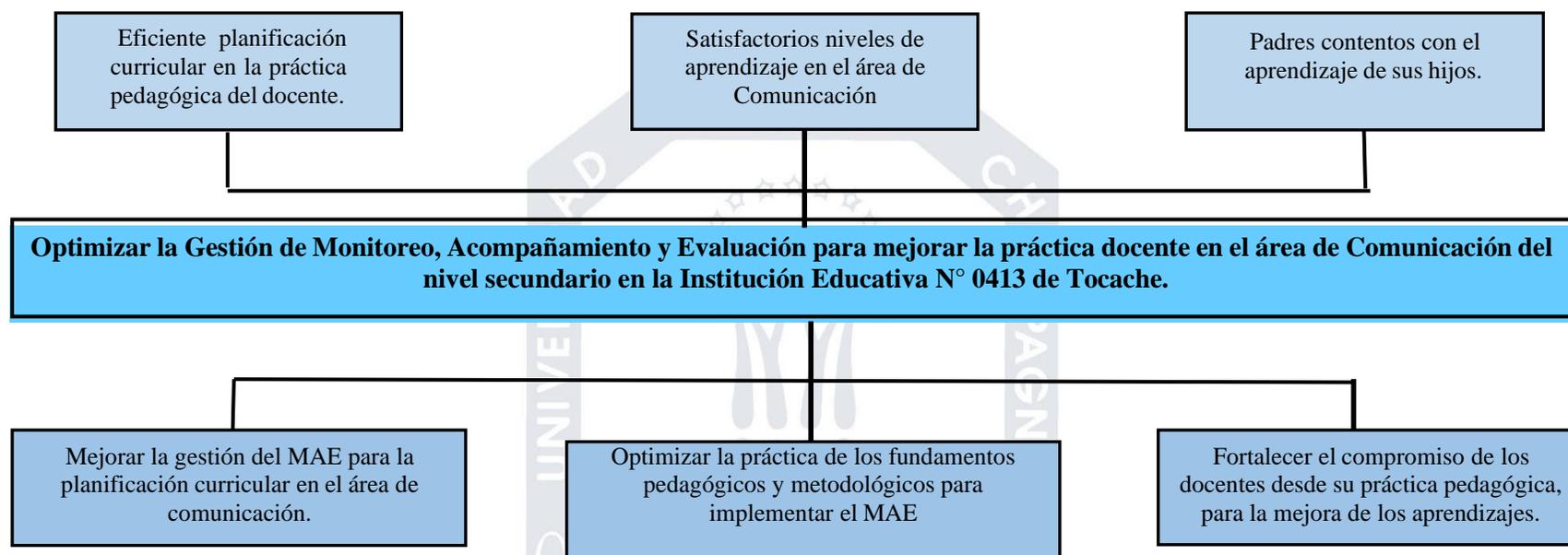
APÉNDICE 2

ÁRBOL DE PROBLEMAS



APÉNDICE 3

ÁRBOL DE OBJETIVOS



Apéndice 4

Instrumentos FICHA DE MONITOREO AL DESEMPEÑO DOCENTE – 2018

UGEL:	TOCACHE	DISTRITO:	TOCACHE
NOMBRE DE LA I.E.:	0413	CODIGO MODULAR:	1080712
APELLIDOS Y NOMBRE DEL DOCENTE OBSERVADO:			
NIVEL:	SECUNDARIA	ESPECIALIDAD:	
GRADO:		ÁREA CURRICULAR:	
FECHA:		HORA INICIO/ TÉRMINO:	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL OBSERVADOR:			

INSTRUCCIONES. La presente ficha tiene por objetivo observar el desempeño del docente en el aula; para ello, debe leer cada uno de los desempeños y valorarlo con objetividad en base a la escala, marcando con una equis (X) solamente en el nivel que considere pertinente. Además, en el caso de los desempeños 4 y 5, si el docente es ubicado en el nivel 5, indique si merece una marca.

NIVELES DE DESEMPEÑO			
EN INICIO (5)	EN PROCESO (10)	SATISFACTORIO (15)	DESTACADO (20)
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.

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, ayudándoles a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden.

Aspectos a observar:

- Acciones del docente para promover el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje. Proporción de estudiantes involucrados en la sesión.
- Acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que aprenden.

PUNTAJE	NIVELES DE DESEMPEÑO
5	El/la docente no ofrece oportunidades de participación, o más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desgano o signos de aburrimiento.
10	El/la docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas.
15	El/la docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas.
20	El/la 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: 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, o entre estudiantes) que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.

PUNTAJE	NIVELES DE DESEMPEÑO
5	El/la 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.
10	El/la docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión,

	pero no lo logra.
15	El/la docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión.
20	El /ladocente promueveefectivamente elrazonamiento, la creatividady/oelpensamiento crítico durante la sesión en su conjunto.
EVIDENCIAS (conductas observadas)	
.....	
.....	
.....	

DESEMPEÑO 3: 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, monitoreandosus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión; y a partir de ello, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.

- Aspectos a observar:**
- Monitoreoque realiza el/la 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.

PUNTAJE	NIVELES DE DESEMPEÑO
5	El/la docente no monitorea, o lo hace muy esporádicamente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes). 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.
10	El/la docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda retroalimentación elemental (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta o la respuesta correcta).
15	El/la docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda al menos, en una ocasión retroalimentación descriptiva (sugiere en detalle qué hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas.
20	El/la 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 4: 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 sensible a sus necesidades afectivas 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 físicas de los estudiantes.

PUNTAJE	NIVELES DE DESEMPEÑO
5	Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente no interviene o ignora el hecho, o el docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más estudiantes.
10	El/la docente es siempre respetuoso con los estudiantes, aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes
15	El/la 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.
20	El/la 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 sus necesidades afectivas o físicas; además, interviene si observa faltas de respeto entre estudiantes.

Marque "SÍ" si el docente faltó el respeto a algún estudiante durante la sesión observada Si: _____ No: _____

EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)

.....

.....

.....

DESEMPEÑO 5: 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 formativos que promueven la autorregulación y 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: formativos, de control externo y 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.

GGG PUNTAJE	NIVELES DE DESEMPEÑO
5	Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza mecanismos de control externo y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiempos), o no intenta siquiera redirigir el mal comportamiento de los estudiantes, generándose una situación caótica en el aula; o para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, utiliza al menos un mecanismo de maltrato con uno o más estudiantes.
10	El/la docente utiliza a veces mecanismos formativos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz; o el docente utiliza a veces mecanismos de control externo, 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.
15	El/la docente utiliza casi siempre mecanismos formativos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz y la mayor parte de la sesión se desarrolla en forma continua, sin interrupciones importantes o frecuentes, quiebres de normas o contratiempos.
20	El/la docente siempre utiliza mecanismos formativos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz y toda la sesión se desarrolla en forma continua, sin interrupciones, quiebres de normas o contratiempos.

Marque "SÍ" si el docente faltó el respeto a algún estudiante durante la sesión observada Si: _____ No: _____

EVIDENCIAS (conductas observadas)

.....

.....

.....

PUNTAJE TOTAL	(25)	(26 - 50)	(51 - 75)	(76- 100)
	EN INICIO	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO

Nombre y firma del observador

Firma del docente observado

FICHA DE ANÁLISIS PARA VALORAR LA PLANIFICACIÓN CURRICULAR EN POLIDOCENTE

Instrucciones. La presente ficha tiene por objetivo valorar la programación curricular; para ello debe leer cada uno de los indicadores y valorarlo con objetividad en base a la escala siguiente, marcando con una equis (X) en la casilla que consideres pertinente.

No cumple con el indicador	0
Cumple parcialmente con el indicador	1
Cumple plenamente con el indicador	2

INDICADORES	0	1	2	Evidencias que sustentan su respuesta
1. El docente tiene su programación anual y considera todos los elementos básicos.				
2. El docente tiene su unidad de aprendizaje y considera todos los elementos básicos guardando coherencia con la programación anual.				
3. El docente tiene su sesión de aprendizaje y considera todos los elementos básicos guardando coherencia con la unidad de aprendizaje.				
4. El docente dosifica el tiempo para las actividades pedagógicas de la sesión de aprendizaje, teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.				
5. El docente incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área en su planificación curricular, según el currículo nacional, DCNy las orientaciones básicas para la programación curricular.				
6. El docente presenta criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa en su planificación curricular				
7. El docente evidencia el uso de materiales y recursos educativos en su planificación en relación al propósito de la sesión.				
8. El docente considera instrumentos de evaluación en su planificación, pertinentes al propósito de aprendizaje.				

(0-8)	(9-12)	(13-16)
REHACER LA PLANIFICACIÓN	MEJORAR LA PLANIFICACIÓN	EJECTUTAR LA PLANIFICACIÓN

COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES

COMPROMISOS DE MEJORA DEL DOCENTE

Nombre y firma del observador

Firma del docente observado

Apéndice 5

Evidencias de las acciones realizadas

Entrevista a los docentes del Nivel Secundaria



Apéndice 6

FICHA DE CONSULTA A ESPECIALISTAS

I. Datos generales

- 1.1 **Apellidos y nombres del especialista:** Córdova Martínez, Luzbel Aída
- 1.2 **Grado de estudios alcanzado:** Doctora en Ciencias de la Educación
- 1.3 **Actividad en el que se desempeña:** Docencia Universitaria
- 1.4 **Título de la propuesta de Plan de Acción en valoración:**

“Gestión de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del nivel secundario en la Institución Educativa N° 0413 de Tocache.”

II. Aspectos a observar de la propuesta del Plan de Acción

Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración		
		Muy bueno	Bueno	Regular
FACTIBILIDAD	Viabilidad de aplicación del plan de Acción que se presenta.		X	
APLICABILIDAD	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
GENERALIZACIÓN	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	
PERTINENCIA	Correspondencia del plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		X	
VALIDEZ	Congruencia entre la propuesta del plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.		X	
ORIGINALIDAD	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción.		X	

III. Aportes y/o sugerencias para el perfeccionamiento de la propuesta del Plan de Acción

Se sugiere tomar en cuenta las posibles situaciones que impidan la realización de las estrategias a trabajar en el desarrollo del Plan de Acción

concientizando en forma continua a los docentes sobre el rol trascendental que cumple cada uno de ellos dentro de la sociedad.

IV. Opinión de aplicabilidad

El desarrollo y realización del Plan de acción es aplicable en la realidad educativa de la I.E. N° 0413 DE TOCACHE por contar con las estrategias viables y propias a resarcir los problemas en la comunidad educativa poniendo énfasis y cuidado en la propuesta del proyecto.

Lima, 11 de diciembre del 2018.

Dra. LUZBEL AÍDA CÓRDOVA MARTINEZ
ESPECIALISTA- UMCH

