

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80158 DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SANCHEZ CARRION - UGEL SANCHEZ CARRION – LA LIBERTAD.

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

REYES ROBLES, Elias

La Libertad - Perú

2018



5.1.2.2.3. Planificación de las sesiones de aprendizaje.....	32
5.2. Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño de Plan de Acción .....	35
6.1 Objetivos.....	35
6.1.1 Objetivo general.....	35
6.1.2 Objetivos específicos.....	35
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	39
8. Presupuesto.....	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	44
10. Lecciones Aprendidas.....	46
Referencias.....	47

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	41
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptar del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	43

## Introducción

El presente Trabajo Académico se realizó teniendo en cuenta los resultados de las diversas evaluaciones de la ECE, como también las actas de evaluación de los aprendizajes de años anteriores las cuales no eran muy satisfactorias, motivo por el cual se vio en la necesidad de investigar cuales eran las causas del problema referido al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación. Por eso se hizo un diagnóstico relacionado al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80158 que se encuentra ubicada en zona rural en el, distrito Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión-UGEL Sánchez Carrión - La Libertad.

Igualmente se ejecutó la revisión de un marco conceptual que le proporcionará consistencia a la propuesta permitiendo plantear actividades pertinentes encaminados al fortalecimiento de las competencias docentes con el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes a partir de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

El trabajo académico tiene 10 apartados que se detalla continuación:

En el primer apartado del presente trabajo se encuentra la identificación de la problemática, donde se describe la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa y la formulación del problema identificado. En el segundo apartado se encuentra el diagnóstico, dentro de ello está el análisis e interpretación de los resultados de los instrumentos aplicados a los docentes tanto cuantitativo como cualitativo. Asimismo, se considera la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.

En el tercer apartado se muestra la caracterización del rol como líder pedagógico donde se contempla las dimensiones propuestas por Viviane Robinson, primera: establecimiento de metas y expectativas, que permite que todos los actores educativos establezcan metas comunes; segunda: recursos estratégicos, para facilitar oportunamente los materiales educativos a docentes y estudiantes para lograr aprendizajes significativos; tercera: planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, donde es primordial realizar el MAE a los docentes para fortalecer su práctica pedagógica; cuarta: promover y participar en la enseñanza y el aprendizaje (EA) en el desarrollo de los profesores, la quinta y última dimensión nos habla de asegurar un ambiente ordenado y de apoyo, esta hace mención en promover la

gestión adecuada del uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

En el cuarto acápite se aborda el planteamiento de la alternativa de solución donde se establece como alternativa más pertinente y viable la implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. En el quinto acápite se aborda la sustentación de la alternativa de solución priorizada, al respecto ésta se fundamenta con el marco conceptual del MAE donde se define aspectos como: monitoreo, estrategias, acompañamiento, evaluación del desempeño docente, entre otras. También se aborda sobre el enfoque y competencias del área de Comunicación, planificación de sesiones de aprendizaje y las estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones. Por otra parte, se tiene como referencias experiencia exitosa relacionada al tema.

En el sexto acápite se considera el diseño del Plan de Acción, indicando los objetivos generales y específicos, además la matriz del mismo que permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma. En el séptimo acápite se refiere al Plan de Monitoreo y Evaluación el cual permite detectar oportunamente deficiencias, obstáculos, necesidades y tomar decisiones para la mejora del trabajo pedagógico.

En el octavo acápite se presenta el presupuesto, que permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados para el Plan de Acción. Asimismo, está el cuadro de actividades a realizarse en la ejecución del mismo y la columna de periodos, los costos y fuentes de financiamiento que se van a tener en cuenta durante el cumplimiento del presenta Plan de Acción y se dé solución a la problemática de la Institución educativo.

En el noveno acápite esta la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción. En ello se detalla el desarrollo de cada uno de los módulos formativos que brindaron las orientaciones y favorecieron al empoderamiento en la gestión escolar en el ejercicio del liderazgo pedagógico. El décimo y último acápite comprende las lecciones aprendidas, las cuales servirán a la comunidad educativa interesada sobre los aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80158**

Yanac se encuentra ubicada al noreste de la ciudad de Huamachuco a una altitud de 2850 m.s.n.m. y a una distancia de 19 km de la mencionada ciudad alto andina. En ella se encuentra la Institución Educativa N° 80158. La población se dedica básicamente a la agricultura y ganadería, son de nivel socioeconómico bajo, y la gran mayoría de pobladores son analfabetos o tiene solamente primaria incompleta. La segunda actividad económica más importante en la población es el comercio, los padres que se dedican a esta actividad son letrados y tienen estudios secundarios; algunos de los hijos de estos tienen aspiraciones de continuar estudios superiores al terminar la secundaria, otros optan por dejar los estudios para trabajar en una empresa minera.

Las demandas territoriales de la comunidad a la escuela son la formación de personas capaces de desarrollar actitudes y capacidades relacionadas a la mejora de la agricultura y la ganadería con técnicas más sofisticadas acorde a los avances tecnológicos. Así mismo formar personas emprendedoras capaces de desarrollar proyectos productivos que ayudarán a elevar el nivel socio económico familiar y por ende de la comunidad. También a formar personas que practiquen valores, que se preocupen por el cuidado y conservación del medio ambiente, formulando proyectos para contrarrestar la contaminación minera y la tala indiscriminada de eucaliptos.

La institución educativa cuenta con un área total de 7 568.98 m<sup>2</sup> y solo 270.66 m<sup>2</sup> de construcción; donde existe red de agua y desagüe, aulas, una biblioteca, una dirección, una cocina y una loza deportiva; quedando un área libre de 6 298.32 m<sup>2</sup>, espacio que contiene áreas verdes y jardines que sirve de recreación. La infraestructura está dividida en tres pabellones un pabellón es de material noble de dos pisos donde funciona la Dirección, el nivel primario de 1° a 6°; otro pabellón es de adobe de dos pisos donde funciona 1°, 2°, 3° grados del nivel secundaria en el primer piso y en el segundo piso funciona el almacén, Educación Física y un tercer pabellón es de un piso de material adobe donde funciona 4°, 5° y la cocina, así mismo contamos con dos servicios higiénicos, patio, una losa deportiva. No se cuenta con cerco perimétrico.

En la actualidad, se atiende los niveles de primaria y secundaria, contamos con una población escolar 332 estudiantes matriculados; en el nivel primario 157, en el nivel secundario 175. Nuestra institución cuenta con un director general, seis profesores en

el nivel primario y en el nivel secundario cuenta con ocho docentes en las diferentes especialidades y 146 padres de familia. Toda la comunidad educativa está comprometida con el cumplimiento de la visión, misión, metas objetivos, centrada en la formación de valores éticos y sociales; con los principios del aprendizaje significativo e integración de saberes, con liderazgo pedagógico e integración de la comunidad educativa con miras a lograr mejores aprendizajes en niñas, niños y adolescentes, sin que nadie se quede atrás.

Dentro de las fortalezas se tiene seis a docentes nombrados y un contratado en el nivel primario de los cuales tres están en la tercera escala por lo que uno de ellos es el docente líder de este nivel. En el nivel secundario se tiene siete docentes nombrados y un docente contratado para el área de religión, solo una docente está en la tercera escala por lo que esta es la docente líder de este nivel. Todos los docentes están comprometidos en la mejora de los aprendizajes, se tiene docentes que tienen maestría, docentes dispuesto a seguir aprendiendo, buen clima institucional; además, se cuenta con el servicio de internet conectado a cuatro computadoras, además se cuenta con cañón multimedia, dos televisores, equipo de sonido con consola y un área libre para recreación de los alumnos.

Dentro de las oportunidades de la escuela están las personas que ejercen las profesiones de carpintería, cerrajería, zapatería, también apoyo de los padres de familia y la participación de las autoridades de la comunidad y un consejo directivo que apoya en todo momento y también alianzas con el hospital Leoncio Prado y Sub Región. Todas estas fortalezas y oportunidades permiten la transformación de la escuela para lograr las metas y objetivos propuestos en el PEI y PCIE y ser líderes en nuestra localidad, contando con los aliados se podrá encaminar procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes para lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

En este trabajo de investigación desarrollado en la Institución Educativa N° 80158 se ha priorizado el siguiente problema: El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa N° 80158, distrito de Huamachuco-provincia Sánchez Carrión-UGEL Sánchez Carrión-La Libertad. Se

ha llegado a esta conclusión a partir del análisis de los resultados de la ECE, así como también de las Actas de Evaluación que obran en los archivos de la institución.

Una de las causas que provoca este problema es la planificación curricular que no está basada con el enfoque por competencias. Esto provoca que los docentes sigan trabajando con metodologías tradicionales basada en contenidos, lo cual se ha podido evidenciar en las actividades de aprendizaje diarias, los estudiantes solamente se limitan a registrar información. Asimismo, los docentes no planifican sus sesiones de acuerdo a las necesidades, contexto, características, ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes. Uno de los factores de gestión del currículo relacionados con esta causa es la motivación de los docentes razón por la cual es que se pone énfasis en el trabajo docente.

Otra de las causas es la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas en la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación. Esto genera clases aburridas y poco significativas lo cual no permite promover aprendizajes significativos en los estudiantes, un factor importante de gestión del currículo vinculado a esta causa es las capacidades deficientes desarrolladas por los docentes, lo cual no permite aplicar apropiadamente las estrategias metodológicas.

Del mismo modo, otra de las causas es el limitado Monitoreo y Acompañamiento a los docentes por parte del director por tener sección a cargo, lo cual provoca la elaboración de sesiones descontextualizadas sin preparación científica, deficiente practica pedagógica, incumplimiento de horarios de trabajo. Esto se debe a la falta de asesoramiento a los docentes para que se empoderen del enfoque por competencias, desconocimiento de los procesos pedagógicos y procesos didácticas en lo que se refiere a la competencia comprende textos escritos. Un factor importante vinculado a esta causa son las técnicas, instrumentos y recursos que se utilizan en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento y monitoreo (MAE) no difundidas ante los docentes.

Finalmente, otra de las causas se refiere a las inadecuadas estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula; lo cual origina como consecuencia estudiantes desmotivados, desorden e indisciplina en el aula; asimismo la falta de estrategias de los docentes para la aplicación de los protocolos para la solución de conflictos; lo cual da como resultado que los estudiantes incumplan los acuerdos de convivencia. Uno de los factores vinculados a esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras.

Los docentes de la IE se muestran reacios a ser monitoreados, aducen que solo es para identificar sus errores y llamadas de atención, con lo que se demuestra que no comprenden la importancia y finalidad del MAE, también no quieren dar más de su tiempo para la realización de reuniones de interaprendizaje; en cuanto a los padres de familia existen algunos que no les interesa el aprendizaje de sus hijos porque no se acercan a la IE para preguntar sobre el avance en sus aprendizajes en forma trimestral e incluso no se acercan a recoger sus tarjetas de notas. Para solucionar el problema priorizado se tomará en consideración las fortalezas con los que cuenta la escuela como el internet, cañón multimedia y equipo de sonido ya que permitirán realizar capacitaciones a los docentes, haciéndolas estas más dinámicas y de interés al docente.

Así mismo, se considerará las oportunidades con las que se cuenta, entre ellas se tienen las alianzas estratégicas con el hospital Leoncio Prado, que permitirán mejorar la salud de los estudiantes y con la Sub Región que permitirá el apoyo con plantas de eucalipto y otros. También la oportunidad de los docentes dispuestos a seguir aprendiendo y su predisposición al cambio permitirá tener docentes capacitados y actualizados de acuerdo a los nuevos enfoques. Por lo que las fortalezas y oportunidades señaladas contribuyen a solucionar el problema priorizado elevando el nivel de aprendizaje de nuestros estudiantes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.

Se realizarán también jornadas de reflexión para analizar los puntos que estamos mejorando y los que faltan mejorar y tenerlos en cuenta para que el cumplimiento de su labor docente sea eficaz, con estos espacios de reflexión se permitirá generar comunidades profesionales de aprendizaje orientadas a promover el uso de estrategias metodológicas innovadoras que contribuyan a despertar el hábito lector en los estudiantes; promover el uso de estrategias orientadas a atender las necesidades de aprendizaje de los alumnos y, por último, establecer de manera consensuada los acuerdos de convivencia entre los actores educativos.

En consecuencia con el presente Plan de Acción se plantea elevar el nivel insatisfactorio de Comprensión de Textos Escritos, realizando una planificación basada en el enfoque por competencias, una adecuada aplicación de estrategias metodológicas en comprensión de textos escritos, un eficaz MAE del desempeño docente para ello se brindará las condiciones necesarias y favorables para desarrollar los procesos del MAE de tal forma que al realizar dicho monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente se note los cambios en su práctica pedagógica generando

innovación en los docentes y aplicar adecuadas estrategias para mejorar la convivencia en el aula y de esta manera mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Se presenta el árbol de problemas.

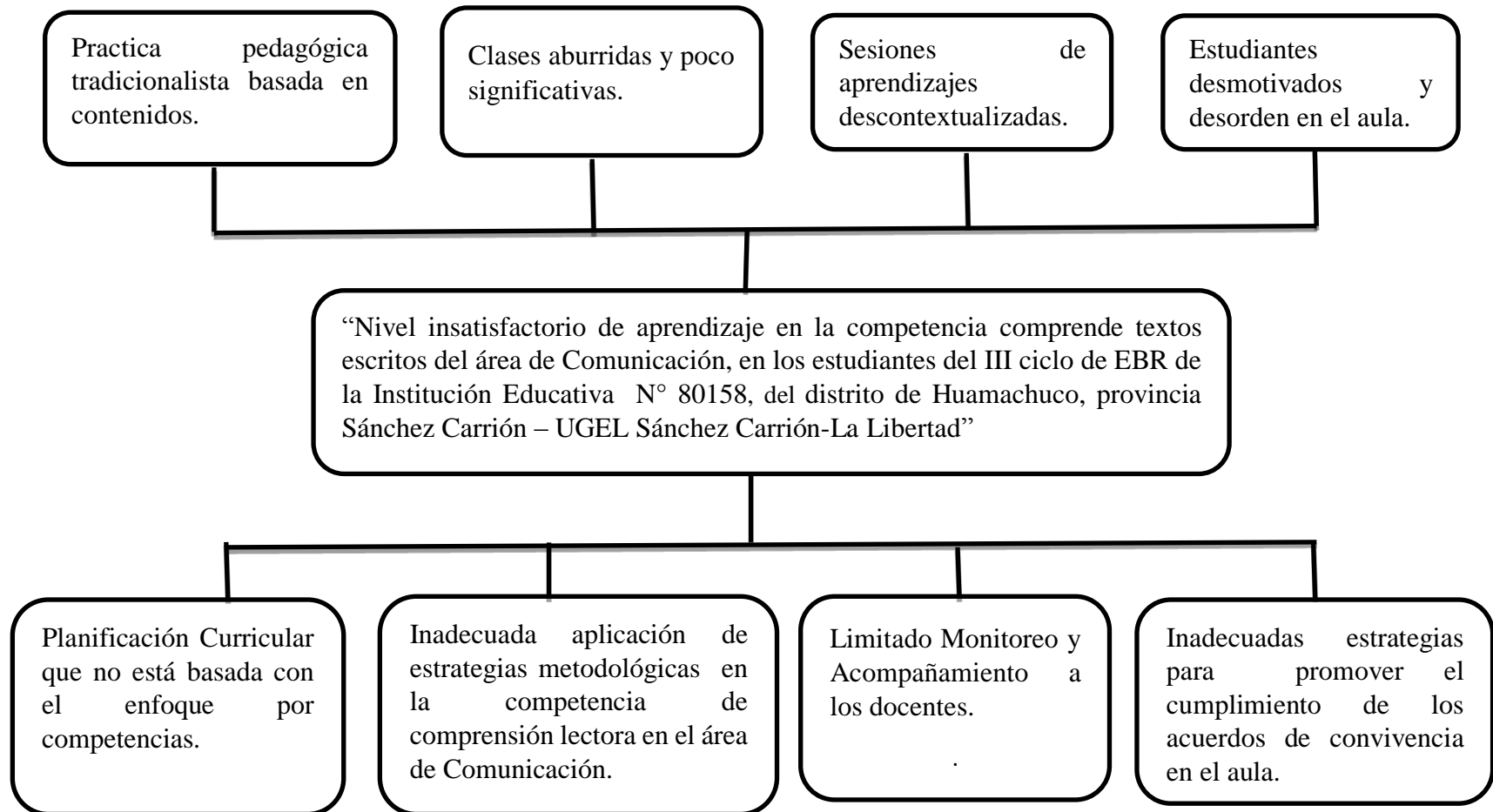


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Los Instrumentos empleados para determinar los resultados son: Fichas de observación para los resultados cuantitativos y encuestas para los resultados cualitativos.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** En los resultados de obtuvo que el 80 % de los docentes tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados y no están motivados.

Por otro lado, el 86 % de docentes monitoreados tiene dificultades en problematizar y plantear el reto cognitivo, en usar estrategias metodológicas tomando en cuenta el enfoque del área de Comunicación y en ejecutar procesos de evaluación formativa. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas o descontextualizadas para promover el aprendizaje significativo y no tiene en cuenta el enfoque por competencias.

Finalmente, el 70 % de los docentes monitoreados tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia y no maneja protocolos para la resolución de conflictos.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Los docentes consideran que el plan de monitoreo se presenta y socializa, pero no contempla las actividades y las estrategias. Por otro lado, también consideran que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado las ficha de monitoreo. Así mismo, los docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.

Finalmente, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva acabo no considera un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe realizar un proceso de MAE pedagógico usando diferentes estrategias de formación en

servicio centrada en la escuela. “Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional” (Minedu, 2015). Que facilite que los docentes se involucren en el cambio para resolver dicho problema.

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

Con respecto al problema priorizado referido al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80158, distrito de Huamachuco – provincia Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión - La Libertad se han utilizado instrumentos cuantitativos y cualitativos de los cuales se han obtenido las siguientes conclusiones:

En referencia a la programación curricular de los docentes, se tiene que estas no toman en cuenta el enfoque por competencias, no incluyen actividades para los procesos pedagógicos y didácticos ni dosifican el tiempo y contextualizan. Con respecto a las dificultades que tienen los docentes en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje. En referencia a las dificultades para promover un clima democrático y participativo, se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia.

Estos resultados cuantitativos se vinculan con los procesos (PO) desarrollo pedagógico y convivencia escolar, dentro del cual incidiremos en: (PO02.1) realizar la programación curricular, (PO04.1) desarrollar sesiones de aprendizaje, (PO05.1) promover la convivencia escolar y (PO05.2) prevenir y resolver conflictos. Asimismo, se relacionan con los compromisos progreso anual de aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa y gestión de la convivencia escolar y guardan coherencia con las competencias 1, 2 y 5 del MBDD. La competencia 1 está referida que el director conduce de manera participativa la planificación institucional, en la competencia 2 promueve y sostiene la participación democrática; en la competencia 5 nos dice que el líder pedagógico promueve y lidera una comunidad de aprendizaje.

En relación a los resultados cualitativos el director es el que tramita la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento pedagógico a los docentes sobre

su desempeño, por ello es que el monitoreo se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas. Sin embargo, la frecuencia no es la que se planifica ya que solo se realiza semestralmente. Estas conclusiones se relacionan con los procesos (PO03.3) realizar acompañamiento pedagógico. Asimismo, con el compromiso Monitoreo y Acompañamiento y finalmente con la competencia 6 del MBD Dir.

El reto que se tiene para solucionar el problema priorizado es elevar el nivel de aprendizaje en la Competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en lo estudiantes del III ciclo. Entre los desafíos que se tiene para alcanzar el reto están fortalecer las capacidades de los docentes para la elaboración de programaciones, desarrollar estrategias metodológicas en base al enfoque comunicativo, incrementar acciones de Monitoreo y Acompañamiento adecuado al docente y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de normas en el aula.

En consecuencia con el presente Plan de Acción se plantea elevar el nivel insatisfactorio de Comprensión de Textos Escritos, realizando una planificación basada en el enfoque por competencias, una adecuada aplicación de estrategias metodológicas en comprensión de textos escritos, un eficaz MAE del desempeño docente para ello se brindará las condiciones necesarias y favorables para desarrollar los procesos del MAE de tal forma que al realizar dicho monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente se note los cambios en su práctica pedagógica generando innovación en los docentes y aplicar adecuadas estrategias para mejorar la convivencia en el aula y de esta manera mejorar los aprendizajes de los estudiantes. A continuación se presenta la relación entre el problema y los procesos de gestión de la escuela.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80158, distrito de Huamachuco – provincia Sánchez Carrión UGEL Sánchez Carrión – La Libertad”</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>Los docentes tienen dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto. Asimismo, no ha recibido el monitoreo y asesoría apropiados.</p> <p>Los docentes tiene dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias metodológicas tomando en cuenta el enfoque del área de Comunicación y en ejecutar procesos de evaluación de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje, asimismo, no ha recibido el monitoreo y asesoría apropiados. }</p> <p>Los docente monitoreado tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y</p>	<p>PO02.1</p> <p>Realizar la programación curricular.</p> <p>PO04.1</p> <p>Desarrollar sesiones de aprendizaje</p> <p>PO05.1</p> <p>Promover la convivencia escolar.</p>	<p>Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa</p> <p>Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa</p>	<p><b>Competencia 1</b>, Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. (Minedu, 2014, p. 47)</p> <p><b>Competencia 2</b>, Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Minedu, 2014, p. 47)</p> <p><b>Competencia 5</b> nos dice que el líder pedagógico promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la</p>

	participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas. Esto se debe que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia.	PO05.2 Promover y resolver conflictos.		autoevaluación profesional y la formación continua orientada a la mejora práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Minedu, 2014, p. 47)
	Resultados cualitativos:  El monitoreo se realiza en la escuela a través de un plan de monitoreo que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas. Sin embargo, la frecuencia no es la que se planifica ya que solo se realiza trimestralmente.	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.	Monitoreo y Acompañamiento	<b>Competencia 6</b> señala también que el director es el que gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje. (Minedu, 2014, p. 47)

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

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

El rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones según Robinson citado por el Ministerio de Educación (2017). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logro de aprendizajes de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, socializar con todos los agentes educativos y asumir compromisos y responsabilidades. Es necesario establecer estas metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión son recursos estratégicos. En referencia a ésta y al problema priorizado es necesario distribuir y facilitar oportunamente los materiales existentes en la institución educativa a todas las aulas para ser utilizados según el área. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos y estén al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas e interesantes, motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión es planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado es muy relevante realizar Monitoreo y Acompañamiento al personal docente del III ciclo del nivel primario porque permite recoger información de su labor, determinar sus debilidades y fortalezas, todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en la enseñanza y el aprendizaje y el desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado es de vital importancia organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas, promoviendo la autocapacitación docente con relación a la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos, experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica y lograr mejores aprendizajes de los estudiantes.

Y por último la quinta dimensión nos habla de asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se debe promover la gestión adecuada del uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de

aprendizaje dentro y fuera del aula. Porque esto permite que se logren desarrollar todos los procesos pedagógicos, para lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de EBR.

En la siguiente figura 3 se presenta las acciones a realizar para solucionar el problema priorizado, tomando en cuenta que estas se relacionan con las cinco dimensiones de Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
El Establecimiento de metas y expectativas.	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, socializar con todos los agentes educativos y asumir compromisos y responsabilidades.	Es necesario establecer metas comunes <b>porque</b> el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar <b>para</b> que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
Obtención y asignación de los recursos estratégicos.	Distribuir y facilitar oportunamente los materiales existentes en la institución educativa a todas las aulas para ser utilizados según el área correspondiente.	Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas e interesantes, motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.
La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	Realizar Monitoreo y Acompañamiento al personal docente.	Se realiza el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente, determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.
Promover y participar en la enseñanza y el aprendizaje y el desarrollo de los profesores.	Organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas, promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos, experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Promover la gestión adecuada del uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje dentro y fuera del aula.	Es necesario promover el uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje dentro y fuera de las aulas porque esto permite que se logren desarrollar todos los procesos pedagógicos, para lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

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

Luego de un análisis de todas las alternativas de solución propuestas en el módulo cuatro frente a la problemática priorizada: “El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la IE N° 80158, distrito de Huamachuco,- provincia Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión - La Libertad”; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación del III ciclo. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la institución educativa y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el MAE de la práctica docente propiamente dicha.

Considerando que el MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación del III ciclo de la IE N° 80158 y a las características de la zona en la que se ubica la institución educativa, es decir, al caserío de Yanac, distrito de Huamachuco zona dedicada a la siembra y ganadería. Como caserío de zona rural viene presentando una serie de problemas sociales como, consumo de bebidas alcohólicas, violencia familiar, machismo, existencia de familias disfuncionales. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión de textos escritos en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

La estrategia elegida se basa en resultados de estudios realizados y definiciones que propone el Minedu sobre el MAE. (Minedu, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Asimismo, también se toma en cuenta experiencias exitosas en las que el MAE ha logrado resultados favorables en el desarrollo de las capacidades docentes.

Revisando experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a docentes en aula de 54 Instituciones Educativas Unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el

acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

La estrategia elegida permite que el directivo cumpla con sus funciones como líder pedagógico y programar las metas y expectativas para el logro de aprendizajes en Comprensión de Textos Escritos, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación del III ciclo de la IE N° 80158. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la IE del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente; También participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir y promover los reajustes que permita la mejora en la EA. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

La ejecución e implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2). Por lo que en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente la heteroevaluación al docente monitoreado se estará a cargo del director para luego realizar la reflexión con el docente y este haga sus compromisos para la mejora de los aprendizajes.

En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) debido a que éste motiva en los docentes la capacidad de coevaluar su práctica pedagógica, compartir conocimientos, experiencias e inquietudes comunes vinculados con el logro de metas de aprendizaje, así como auto evaluar su propia práctica, a fin de asumir estrategias para la atención pertinente a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, fortaleciendo el desarrollo de competencias profesionales y disciplinares de los docentes de la IE y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3).

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente, liderado por el directivo, líder pedagógico responde a las necesidades y expectativas de los docentes de nivel primaria; si bien, el logro de los aprendizajes de los estudiantes depende del trabajo

desarrollado por éstos, también cuenta la capacidad que debe poseer el directivo para conducir al equipo docente hacia los objetivos y metas para el logro de aprendizaje y su capacidad para involucrar a los demás actores de la comunidad (Minedu, 2013), en la implementación de las actividades tales como jornadas de reflexión, para lograr la visión de la IE que se orienta a la formación integral de estudiantes y al desarrollo de competencias ciudadanas, encaminada a revertir la situación detectada,

La relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es cíclico. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión de textos escritos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular.

Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica principalmente en el uso pertinente de estrategias metodológicas con el objetivo de tener estudiantes proactivos.

El director además de lo que se ha recomendado líneas arriba, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea esencial que le ha sido asignada a la IE: Generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica, con estas fortalezas va a facilitar al líder pedagógico a tomar decisiones de manera participativa y democrática.

Tal como se describe en el párrafo anterior, el directivo debe propiciar la participación democrática de los diversos actores de la comunidad educativa (Minedu, 2014). En este sentido cobra relevancia la designación de coordinadores pedagógicas por nivel en la IE y la implementación del MAE, pues permite reenfocar las prácticas

pedagógicas arraigadas en los docentes de nivel primaria; asimismo, contribuye a establecer mecanismos de soporte, Monitoreo y Evaluación de procesos claves en la IE; pero sobre todo, construir consensos en relación a los cambios en la práctica pedagógica, orientándola a la implementación de estrategias metodológicas pertinentes al logro de aprendizaje en comprensión de textos escritos.

La capacidad que muestra el directivo para involucrar a los diversos actores de la comunidad educativa permite establecer vínculos con organizaciones e instituciones aliadas con el fin de promover y desarrollar iniciativas a favor del logro de aprendizajes en los estudiantes. En tal sentido se fortalece que los padres de familia se involucren en el proceso enseñanza aprendizaje de sus hijos, a través de su participación en las jornadas de aprendizaje.

Por otro lado, los padres de familia, se comprometen en garantizar que la institución educativa se mantenga limpia, así mismo ambientes agradables para el logro de aprendizajes realizando campañas de limpieza de la IE. Se cuenta con aliados externos, como el Equipo de Especialistas de la UGEL que contribuye con el acompañamiento a la práctica pedagógica. Los docentes, como producto de la retroalimentación formativa, muestran un cambio de actitud, el cual favorece al logro de aprendizajes previstos en los estudiantes, generando un cambio en la cultura escolar.

Es necesario que los docentes mediante el trabajo en equipo puedan diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión de textos escritos; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres en el logro de los aprendizajes de los estudiantes para coadyuvar a la mejora de la comprensión de textos escritos, asumiendo cada uno la responsabilidad de lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

El directivo, como líder pedagógico al establecer canales de comunicación con cada uno de los actores de la comunidad educativa para generar espacios de participación y lograr involucrarlos en la solución de la problemática de la institución educativa, permitirá que se establezcan lazos de trabajo colaborativo para superar el problema priorizado, permitiendo poder tomar decisiones oportunas y consensuadas, siendo así el crear el camino para el logro de los objetivos de la IE.

El directivo de la Institución Educativa N° 80158, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan del MAE de la práctica pedagógica porque tiene sección a cargo. Para revertir esta situación se deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada; situaciones que se enfrentarán

con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes.

Se prevé un cambio radical en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de Monitoreo y Acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación así como también tener estudiantes proactivos.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

Para dar sustento al presente Plan de Acción se ha considerado conveniente estructurar de forma ordenada, sencilla y práctica, un marco conceptual, el cual consiste en una serie de definiciones y conceptos que, organizados adecuada y coherentemente, permitan generar una imagen específica y minuciosa de la problemática abordada y de la alternativa de solución priorizada.

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.** En el presente acápite se exponen las definiciones conceptuales que dan origen a nuestra alternativa de solución; explicitándose que para nuestro caso el propósito del MAE es identificar, in situ, las fortalezas y superar las dificultades observadas en la práctica docente, así como contar con información confiable y oportuna; todo ello orientado a mejorar el desempeño docente y elevar los niveles de logro de aprendizajes en los estudiantes.

**5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.** Aquí se aborda el monitoreo pedagógico como un proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desarrollados en la sesión de aprendizaje; del mismo modo se describen las estrategias de monitoreo pedagógico o formas de intervención, así como los instrumentos a utilizar durante la visita al aula.

**5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.** El Monitoreo pedagógico es el proceso en el que se recoge información sobre el desempeño docente para tomar decisiones y hacer el seguimiento. Se define como "... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones..." (Ministerio de Educación, 2014, p. 50). En tal sentido el monitoreo pedagógico implica la recolección de datos rutinarios para medir los avances hacia el cumplimiento de los objetivos y metas de la institución educativa respecto a la Comprensión de Textos Escritos. Se utiliza para llevar un registro del desempeño de los docentes a lo largo del tiempo y su propósito es ayudar a los interesados a tomar decisiones informadas respecto a su eficacia y el uso eficiente de los recursos.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente, como visitas a aula, círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica y talleres de seguimiento entre otras. Considerando las características del contexto de la Institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes a emplearse en el presente trabajo son visitas al aula y autogestión.

a) **Visita al aula.** La observación de aula como técnica de indagación e investigación docente, se entiende como una actividad cuyo propósito es recoger evidencia acerca de los aspectos involucrados en el proceso de enseñanza y aprendizaje, del docente en el contexto en que se ejerce, registrando lo observado durante la sesión de aprendizaje, pero esta observación tiene que ser objetiva, para ello se utilizan fichas de toma de notas y fichas de monitoreo.

Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a las metas y objetivos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora del desempeño docente y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos. (Minedu, 2014, p. 49)

En consecuencia, la observación de aula resulta una práctica de mayor importancia para levantar información de las prácticas pedagógicas de los docentes in situ y lograr determinar entre otros aspectos, la existencia de brechas entre la propuesta curricular de la IE N° 80158 y la implementación del currículum que se realiza para luego hacer la respectiva reflexión y compromisos que oriente a la mejora del desempeño docente y por ende elevar el nivel de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos.

b) **Autogestión.** Es una estrategia en que los docentes registran sus sesiones para luego analizarlas y detectar sus puntos de aciertos y desaciertos.

Cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa Métricas de la Enseñanza Eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan. (Minedu, 2017, p. 33)

En tal sentido la autogestión como estrategia en el monitoreo se utiliza para que cada docente registre sus sesiones de aprendizaje que ellos crean por conveniente para luego analizarlas tomando nota de los puntos fuertes y débiles y luego comparten con el resto de sus colegas que crean por conveniente; de esta manera cada docente detectar cuales son las actividades que aún no dominan y los indicadores que necesitan mejorarlos para que su práctica docente sea eficaz en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.

*5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico.* Hay diversos instrumentos de monitoreo que se pueden emplear para recabar la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Teniendo en cuenta las características y el contexto de la escuela así como las necesidades formativas de los docentes. Los instrumentos de monitoreo a Utilizar para fines del presente trabajo son la ficha de observación y el cuaderno de campo.

*a) Ficha de observación.* Es un instrumento de recojo de información, referido al desempeño docente en el aula, en el que se determinan variables o indicadores específicos. Se usan para registrar datos a fin de brindar recomendaciones para la mejora correspondiente. “Es un instrumento cuyo fin es recoger información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica para tomar decisiones oportunas” (Minedu, 2017, p. 38). La aplicación en el área de Comunicación cumple la función de obtener información sobre los materiales y estrategias que promueven el desarrollo de capacidades comunicativas en los estudiantes, las cuales a su vez priorizan la comprensión y producción oral, así como la comprensión y producción escrita.

*b) Cuaderno de campo.* Es una la ficha de toma de notas de la evaluación que se realiza durante el monitoreo del desempeño docente durante una determinada sesión de aprendizaje, en él se registran los hechos más relevantes, así como las apreciaciones y el impacto que tiene el docente con los estudiantes en el desarrollo de su sesión.

Es una estrategia de formación del docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes -de manera individual y colectiva- la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.(Minedu, 2017. p. 9).

Por consiguiente, el cuaderno de campo es otro de los instrumentos puede utilizar en la visita al aula donde permite registrar hechos objetivos que realiza el docente en el

desarrollo de sus sesiones de aprendizaje identificando sus fortalezas y debilidades para luego de un proceso de reflexión docente se tome decisiones para la implementación de un plan de Mejora de los Aprendizajes de los estudiantes.

**5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico.** Este punto permite explicar el rol fundamental del acompañamiento pedagógico realizado por el equipo directivo para promover el desarrollo de competencias profesionales y, por ende, el cambio de patrones de conducta del docente, convirtiéndolo en un facilitador de los procesos de aprendizaje. Asimismo se presentan las estrategias para su implementación.

*5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.* El acompañamiento pedagógico es la acción de asesorar al personal docente en forma permanente y sostenible luego del monitoreo sobre la mejora de su práctica docente. “Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica”. (Minedu, 2017, p. 10). Por ello, el acompañamiento pedagógico es asesorar al docente usando estrategias y acciones por parte del directivo en temas relacionados a la práctica docente en el aula.

El acompañamiento pedagógico consiste en brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262).

En tal sentido frente a las afirmaciones anteriores se puede aseverar que el acompañamiento pedagógico es la asesoría continua y permanente al personal docente de una institución educativa para dar asistencia técnica y fortalecer sus capacidades luego de una reflexión crítica constructiva con el docente, con el propósito de que exista cambios de actitud y se mejore la práctica pedagógica del docente en el aula y por ende mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

*5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.* Existen múltiples estrategias de Acompañamiento Pedagógico que se pueden considerar para el asesoramiento al docente con la finalidad de mejorar su práctica. Considerando las características y el contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de acompañamiento más pertinentes a trabajar son la visita al aula y asesoramiento y círculos de interaprendizaje.

**a) Visita al aula y asesoramiento.** La Visita al aula y el asesoramiento como estrategia del acompañamiento es la reflexión que se hace con el docente para mejorar su práctica pedagógica en base a las evidencias registradas durante la sesión de aprendizaje realizando el asesoramiento continuo para evidenciar la mejora de su práctica pedagógica del docente acompañado y cumpla con los compromisos hechos durante la reflexión.

Permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela. (Minedu, 2017, p. 49). Por Consiguiente, la visita y asesoramiento constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente acompañado. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente por ende los aprendizajes de los niños y niñas. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática. Cada visita toma en cuenta los resultados de la anterior para planificar la siguiente y se desarrolla en el marco del plan anual de acompañamiento.

**b) Los círculos de interaprendizaje.** Es una estrategia donde todos los docentes se nutren del intercambio de las experiencias exitosas educativas con el fin de mejorar la práctica pedagógica.

Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. (Minedu, 2017, p.49)

Entonces, los círculos de interaprendizaje son los espacios donde los directivos y docentes de una determinada IE se reúnen para intercambiar experiencias de la práctica docente las cuales les haya dados buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes así mismo permite buscar y socializar estrategias que orienten a buscar técnicas dirigidas a la mejora de los aprendizajes donde la participación de los docentes tenga un grado alto de aceptación.

### **5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.**

**5.1.1.3.1. Definición de evaluación del desempeño docente.** Es la verificación que se hace a la práctica docente en su desempeño valorándolo en forma cualitativa. Según

Minedu (2017) la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica en base a evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión crítica sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad del servicio educativo, así como reconocer sus necesidades de aprendizaje. En consecuencia la evaluación del desempeño docente es un medio que facilita la plusvalía del trabajo pedagógico permitiendo demostrar al docente el empoderamiento y el dominio de conocimientos, habilidades y destrezas.

**Estrategias de evaluación del desempeño docente,** La evaluación docente es un proceso mediante el cual se evidencia el rol protagónico del trabajo con los estudiantes para generar aprendizaje, mediante un instrumento de evaluación docente (rubricas). La evaluación deberá servir para reorientar y planificar la práctica educativa. Conocer lo que ocurre en el aula a partir de los procesos pedagógicos empleados y su incidencia en el aprendizaje de los alumnos reorientado cuantas veces fuere necesario los procesos durante su desarrollo, es una de las funciones más importantes de la evaluación (Según Shmieder, 1966; Stocker, 1964). Por lo tanto la evaluación como un proceso nos permite verificar el desarrollo del trabajo en el aula del docente para la mejora y fortalecimiento de las capacidades profesionales.

Los tipos de evaluación son: Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación en este trabajo solo se va a considerar la heteroevaluación, pero a forma de brindar información hablaremos de todas:

**a) autoevaluación docente,** “La autoevaluación docente es aquel proceso donde es el profesor el que recoge e interpreta y valora la información con la práctica profesional, es el profesor quien enmarca criterios y estándares para valorar sus principios, conocimientos, destrezas, eficacia... La autoevaluación del profesor es evaluación del profesor, por y para el profesor” (Airan, P. y Gullickson, A., 2000). Este tipo de evaluación tiene carácter reflexivo por parte del docente sobre sus aciertos y debilidades que los valora y conocen que aspectos tiene que mejorar.

**b) La coevaluación docente,** es la otra dimensión del proceso de evaluación del desempeño docente que consiste en la evaluación crítica que realizan los agentes que realizan la misma o similar función docente. Es decir, se evalúan entre sí los docentes que desarrollan la misma asignatura, actividad, taller o laboratorio (Dr, José Félix Aparcana Pisconte-FIA-UNPM-2011). En esta, el proceso de evaluación se da entre docentes de la misma área que realizan una misma actividad con fines de enriquecer

sus capacidades profesionales que finalmente se tenga buenos logros en el aprendizaje de los estudiantes.

c) **La Heteroevaluación docente**, es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento. La Heteroevaluación consiste en la apreciación del trabajo pedagógico, mediante la cual el director valora al profesor para evidenciar los resultados obtenidos del proceso enseñanza-aprendizaje, que le permiten reconocer las fortalezas, potencialidades y debilidades del docente.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación del desempeño docente*. La aplicación de un instrumento de evaluación docente no se trata de un proceso que se sustenta en pruebas de conocimiento, más por el contrario tomando como referencia los indicadores del marco del buen desempeño docente; es decir lo que se busca es observar cómo se desenvuelve el docente en el aula, como gestiona sus espacios y materiales y el control del tiempo. Además la relación con los padres de familia y las responsabilidades que tiene que cumplir con la institución educativa en lo referente la asistencia, puntualidad, aportes al PEI, innovación y compromiso con la comunidad educativa. Equipo Educader 26 junio-2017.

**Rúbricas de observación de aula**. Es un instrumento que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes. Para ello se han considerado seis desempeños que incluyen aspectos sustantivos y observables en el aula, vinculados al dominio 2 del Marco de Buen Desempeño Docente (MINEDU, 2017, p. 4); Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje, promueve el razonamiento la creatividad y/o el pensamiento crítico, evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, propicia un ambiente de respeto y proximidad y regula positivamente los comportamientos de los estudiantes.

**5.1.2 Área curricular de Comunicación**. El área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad y de representar el mundo real o imaginario. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de la persona pues les permite tomar conciencia de sí mismos al organizar y dar sentido a sus vivencias y saberes. Contribuyen a comprender el mundo contemporáneo tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la Vida (Currículo nacional 2016 p 15). Entonces el área de Comunicación y el

desarrollo de sus competencias los niños logran interrelación entre sujetos y la comprensión de su realidad.

El logro del perfil de egreso de los estudiantes de la educación básica se favorece por el desarrollo de diversas competencias. A través del enfoque comunicativo, el área de Comunicación promueve y facilita que los estudiantes desarrollen y vinculen las siguientes competencias: Se comunica oralmente en su lengua materna, lee diversos textos escritos en su lengua materna, escribe diversos tipos de texto en su lengua materna.

**5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.** El marco teórico y metodológico que orienta el proceso enseñanza- aprendizaje del área corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales, situados en contextos socioculturales distintos. Es comunicativo porque su punto de partida es el uso del lenguaje para comunicarse con otros. Al comunicarse los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo textual formato y género discursivo con diferentes propósitos en variados soportes como los impresos, audiovisuales y digitales entre otros.

Considera las prácticas sociales del lenguaje porque la comunicación no es una actividad aislada, sino que se produce cuando las personas interactúan entre sí al participar en la vida social y cultural. En estas interacciones el lenguaje se usa de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este. Enfatiza lo socio cultural, porque estos usos y prácticas del lenguaje se sitúan en contextos sociales y culturales específicos. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos y generan identidades individuales y colectivas. Por eso se debe tomar en cuenta como se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales, más aún en un país como el Perú donde se habla más de 47 lenguas originarias.

Así mismo el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la Comunicación humana según el Minedu (2016). Por consiguiente consideramos al lenguaje como medio comunicativo y social por que se produce al interactuar con sus semejantes en un determinado lugar o contexto.

**5.1.2.2. Competencias del área de Comunicación.** Competencia es la capacidad que tiene una persona para realizar un trabajo, siendo pertinente en el momento y lugar apropiados. “La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético”. (Minedu, 2017, p. 29). Siendo así podríamos afirmar que son las habilidades y conocimientos que los estudiantes adquieren y lo aplican a lo largo de su vida para la resolución de sus problemas cotidianos.

Las competencias del lenguaje a desarrollar son: Comprende Textos Escritos, Se expresa oralmente, Produce textos escritos Interactúa con expresiones literarias. Las competencias a desarrollar en el marco del Currículo Nacional 2017 son: Competencia siete se comunica oralmente en su lengua materna. Competencia ocho lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Competencia nueve escribe diversos tipos de textos en su lengua materna. Competencia diez se comunican oralmente en castellano como segunda lengua. Competencia 11 lee textos escritos en castellano como segunda lengua. Competencia 12 escribe diversos tipos de textos en castellano como segunda lengua.

Se comunica oralmente en su lengua materna: Esta competencia se define como una interacción dinámica entre uno o más interlocutores para expresar y comprender ideas y emociones. También se asume como una práctica social en la que el estudiante interactúa con distintos individuos o comunidades. Al hacerlo tiene la posibilidad de usar el lenguaje oral de manera creativa y responsable, considerando la repercusión de lo expresado y escuchado y estableciendo una posición crítica frente a los medios de comunicación. Obtiene información del texto oral, infiere e interpreta información del texto oral, adecua, organiza y desarrolla las ideas de forma coherente y cohesionada.

Lee diversos tipos de textos en su lengua materna: Esta competencia define como una interacción dinámica entre el lector y el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee, sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición entre ellos. Esta competencia implica la combinación de capacidades: Obtiene información del texto escrito, infiere e interpreta información del texto, reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto.

Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna: Esta competencia se define como el uso del lenguaje escrito para construir sentidos en el texto y comunicarlos a otros. Es proceso reflexivo porque supone la adecuación y organización de los textos considerando los contextos y el propósito comunicativo, así como la revisión permanente de lo escrito con la finalidad de mejorarlo. Para construir el sentido de los textos que escribe, es indispensable asumir la escritura como una práctica social. Además de participar en la vida social, esta competencia supone otros propósitos, como la construcción de conocimientos o el uso estético del lenguaje.

Al involucrarse con la escritura, se ofrece la posibilidad de interactuar con otras personas empleando el lenguaje escrito de manera creativa y responsable. Activa otras capacidades como: Adecua el texto a la situación comunicativa, organiza y desarrolla las ideas de forma coherente y cohesionada, utiliza convenciones del lenguaje escrito de forma pertinente, reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto escrito.

*5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia comprende textos escritos.* Las estrategias para la desarrollar la competencia comprende textos escritos son los medios de planificación de forma global, integral y coherente que nos ayuda a la concreción de los objetivos y metas trazadas generales, las tácticas, los mensajes, las acciones, los indicadores, los instrumentos en un periodo establecido.

Las estrategias que se proponen para lograr la Competencia comprende textos escritos la abordamos mediante los procesos que se han traducido en las siguientes capacidades: Toma decisiones estratégicas según su propósito de lectura. Identifica información en diversos tipos de textos según el propósito. Reorganiza la información de diversos tipos de textos. Infiere el significado del texto. Reflexiona sobre la forma, el contenido y el contexto del texto. (Minedu, 2015, p. 26)

*5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia en el área de Comunicación.* De los recursos y materiales podemos mencionar los textos para estudiantes y manuales para docente, cuadernos de trabajo para estudiantes, módulos de biblioteca, obras de consulta y referenciales para el estudiante, obras referenciales y de consulta para los docentes, equipo y materiales audiovisuales televisor y videos de actualización docente; todo esto entregados por MINEDU. Asimismo, los recursos no estructurados que se puede elaborar conjuntamente con los alumnos y padres de familia.

Cómo recurso metodológico también se tiene a la Planificación Curricular, que consiste en organizar con anticipación actividades y acciones pedagógicas con la finalidad de construir aprendizajes significativos en los estudiantes.

La planificación curricular es parte esencial para el ámbito educativo, es un proceso determinante para el tipo de estudiante que queremos formar, y de esta manera convertir el escenario educativo en un proceso eficaz y eficiente, logrando aprendizaje significativos en cada uno de los estudiantes. (Minedu, 2105, p.17)

En consecuencia, definimos a la planificación curricular como un proceso de anticipación a los aprendizajes de los estudiantes, considerando el propósito, competencias, enfoques, necesidades tiempo y desempeños del ciclo.

Asimismo, se tiene como recurso metodológico al proceso didáctico de la oralidad. Antes del discurso se determina el propósito, organización de ideas, auditorio o el interlocutor y tema. Durante el discurso inicio, desarrollo del tema y cierre. Después del discurso revisión y reflexión sobre lo emitido o escuchado Según (Isabel Solé 2013). Por consiguiente en la estrategia de oralidad se debe cumplir necesariamente con los 3 procesos para la generación de aprendizajes significativos.

Proceso de la comprensión de textos escritos: Antes de la lectura se determina el propósito de la lectura. Durante la lectura se determina la modalidad o formas de lectura y contrastación de hipótesis. Después de la lectura técnicas o estrategias que permiten verificar lo comprendido del texto. (Solé, 2013). En este proceso también se debe cumplir con los procesos metodológicos para lograr la comprensión de los textos que en la actualidad en otro de los problemas educativos.

Proceso de la producción de textos escritos: Planificación del propósito, destinatario el texto que se escribirá; su producto es el plan de escritura. La textualización es la escritura propiamente, en la cual se desarrollan las ideas en torno al plan de escritura. La revisión se considera la reescritura, la edición y la publicación. (Solé, 2013)

En el área de Comunicación se debe desarrollar las competencias con sus respectivas estrategias metodológicas en un orden lógico a fin de obtener logros de aprendizaje en los estudiantes por encontrar en el diagnóstico falencias en la aplicación de estrategias desfasadas que no han permitido un aprendizaje de calidad en los estudiantes. De allí que es necesario Monitoreo y Acompañamiento permanente en la planificación, desarrollo de sesiones para brindar un apoyo técnico que permita mejorar las capacidades profesionales de todos los docentes.

5.1.2.2.3. *Planificación de las sesiones de aprendizaje*: Es un proceso de previsión de competencias, capacidades y desempeños que se va desarrollar en una sesión de aprendizaje, en un tiempo determinado y con los materiales apropiados con la finalidad de forjar aprendizajes en los estudiantes. Conjunto de situaciones de aprendizaje que

cada docente de acuerdo a sus condiciones planifica y ejecuta siguiendo una secuencia lógica, con el propósito de desarrollar aprendizajes conocidos en la unidad didáctica. Entonces se puede afirmar que es un conjunto de situaciones que se desarrolla previamente planificadas y ordenadas, con material apropiado, en tiempo determinado para generar aprendizajes.

**Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.** En un entorno educativo, mejorar el clima laboral significa promover estrategias que incentive el ingenio colectivo de los integrantes, superar los obstáculos y a dirimir los conflictos de manera adecuada, formulando a la vez acciones conjuntas para mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales. Gómez y Bonales (2010) explica que cuando en una escuela no se promueve prácticas útiles para mejorar el clima organizacional, es probable que se propicie un ambiente de desconfianza, que dificulte el desarrollo exitoso del trabajo en equipo y el desarrollo de una Comunicación asertiva.

Descrito en el párrafo anterior, se destaca que es importante generar un clima adecuado, seguro, favorable que permitan logros de aprendizajes dentro de un ambiente de confianza para nuestros estudiantes, docentes y directorios motivados, con buenas relaciones interpersonales, con buenas relaciones interpersonales, con la práctica de una comunicación asertiva y más que todos los actores educativos comprometidos con la educación de sus hijos y los objetivos y metas de la institución educativa.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

Acompañamiento pedagógico y la relación con el rendimiento académico del 2do grado de primaria en el área de Comunicación de la Institución Educativa 3055 “Túpac Amaru”- 2016

El objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el Acompañamiento Pedagógico y el rendimiento escolar en los alumnos de Nivel Primaria de 2do. Grado del área de Comunicación de la Institución Educativa 3055 Túpac Amaru, en el desarrollo de su investigación consideraron al monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica como la estrategia más adecuada para tal fin, la cual respondió a su realidad. Ellos tomaron como población a 127 estudiantes de acuerdo a sus nóminas de matrícula que obran en el archivo de la institución educativa. La investigación se encuentra dentro del enfoque cuantitativo no experimental de nivel

descriptivo correlacionar. La muestra estuvo conformada por todos los estudiantes del 2do Grado sección “C” turno mañana de la Institución Educativa N° 3055 Túpac Amaru, por ser una cantidad representativa.

La Hipótesis que presentaron fue si existe relación entre acompañamiento pedagógico y el rendimiento escolar en los alumnos de nivel primaria de 2do. Grado del área de Comunicación de la IE 3055 Túpac Amaru, se recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento. Aplicaron instrumentos dirigidos a los docentes monitoreados y acompañados por el equipo directivo para identificar las estrategias utilizadas en la práctica pedagógica, y en el rendimiento escolar también aplicaron el instrumento de las fichas de recojo de información que fueron las actas de evaluación. Los resultados demostraron que existe relación directa del acompañamiento con las estrategias de visita en el aula, los talleres, los GIAS y el rendimiento escolar en un nivel bueno de los estudiantes.

## 6. Diseño de Plan de Acción

### 6.1 Objetivos

**6.1.1 Objetivo general.** A continuación se presenta El objetivo general para solucionar el problema priorizado:

- Mejorar la labor educativa para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80158, del distrito Huamachuco, provincia Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

**6.1.2 Objetivos específicos.** A continuación se presentan los objetivos específicos planteados a partir del objetivo general que van a solucionar el problema priorizado:

- Monitorear el trabajo docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR del área de Comunicación mediante visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, diferentes procesos didácticos del área y la convivencia en el aula.
- Acompañar el trabajo docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR en el área de Comunicación mediante la visita a aula con asesoría personalizada y el desarrollo de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.
- Evaluar el trabajo docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR en el área de Comunicación.

### 6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de

Comunicación; cuya ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación	Monitorear el trabajo docente en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR del área de Comunicación mediante visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, diferentes procesos didácticos del área y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo Docentes	x				x							
					1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo	Equipo directivo Docentes	x	x										
					1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)	Equipo directivo		x										
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo		x										
	Acompañar el trabajo docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR en el área de Comunicación mediante la visita a aula con asesoría personalizada y el desarrollo de círculos de interaprendizaje para	Porcentaje de visitas y asesoría personalizada ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de visitas ejecutadas al docente de la IE.	100% de visitas asesoría personalizada	Visita al aula asesoría personalizada	2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento. (Observación de un video, sobre acompañamiento).	Equipo directivo	x	x	x								
						2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Equipo directivo		x									
						2.3 Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Equipo directivo Comité MAE		x		x			x		x		
	Acompañar el trabajo docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR en el área de Comunicación mediante la visita a aula con asesoría personalizada y el desarrollo de círculos de interaprendizaje para	Porcentaje de círculos de interaprendi-	100% de círculos de inter-	100% de círculos de inter-	Círculos de inter-	3.1 Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Equipo directivo	x										

	fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	zaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	los de aprendizaje atendidas.	aprendizaje		Comité MAE																
					3.2 Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de los procesos pedagógicos y disciplina en el aula.	Equipo directivo Comité MAE	x	x		x				x								
					3.3 Socialización de buenas prácticas sobre el manejo de estrategias de convivencia escolar.	Equipo directivo								x					x			
	Evaluar el trabajo docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR en el área de Comunicación.	Porcentaje de jornadas de reflexión ejecutadas para la evaluación de la práctica docente.	100% de jornadas de reflexión ejecutadas.	Auto-evaluación  Coevaluación  Heteroevaluación	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo Comité MAE																
					4.2 Microtalleres sobre la autoevaluación del desempeño docente: - Elaboración de informes de autoevaluación.	Equipo directivo Comité MAE																
					4.3 Jornada de trabajo: Coevaluación de la práctica docente - Entrevista en pares.	Equipo directivo Comité MAE																
					4.4 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo Comité MAE																x
					4.5 Elaboración de plan de mejora de evaluación de la práctica docente.	Equipo directivo Comité MAE																x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

## **7. Plan de Monitoreo y Evaluación**

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS /TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear el trabajo docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR del área de Comunicación mediante visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, diferentes procesos didácticos del área y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información .	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo			x				Actas de acuerdos y compromisos Informe de monitoreo de la práctica docente.	Guía de monitoreo Rubrica	Cronograma de visita al aula protocolo de monitoreo	25% de visitas ejecutadas
			1.2Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.				x							
			1.3Elaboración del cronograma de monitoreo				x							
			1.4Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula).				x							
			1.5Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.				x							
Acompañar el trabajo docente en la competencia comprende textos escritos en el Área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR en el área de Comunicación mediante la visita a aula con asesoría personalizada y el desarrollo de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de visitas asesoría personalizada a ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	Visita al aula asesoría personalizada	2.1Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento. (Observación de un video, sobre acompañamiento).	Equipo directivo Docentes				x			Cronograma de visita Carpeta pedagógica. Protocolo de acompañamiento	Guía de visita al aula Rubrica		25 % de visitas al aula ejecutadas.
			2.2Elaboracion del cronograma de acompañamiento.					x						
			2.3Ejecucion de las visitas al aula: asesoría personalizada.					x						
Acompañar el trabajo docente en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento---	Círculos de interaprendizaje	3.1Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Equipo directivo Docentes		X					Actas de acuerdos y compromisos	-Ficha de coevaluación	Protocolo de acompañamiento Carpeta pedagógica	60% de visitas al aula ejecutadas.
			3.2 Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de los procesos pedagógicos y disciplina en el aula.					x						

	miento de la práctica docente.		3.3 Socialización de buenas prácticas sobre el manejo de estrategias de convivencia escolar.					x						Cuaderno de campo Guía de observación.		
Evaluar el trabajo docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el Área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR en el área de Comunicación.	Porcentaje de jornadas de reflexión ejecutadas para la evaluación de la práctica docente.	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo				x			- Informes de autoevaluación  - Informes de logros dificultades y aspectos a mejorar del desempeño docente	Lista de cotejos  Lista de verificación Rubrica	Informes de Monitoreo y Acompañamiento  Matriz de competencias del desempeño docente.	25% de jornadas de reflexión ejecutadas		
			4.2 Microtalleres sobre la autoevaluación del desempeño docente: - Elaboración de informes de autoevaluación.					x								
			4.3 Jornada de trabajo: Coevaluación de la práctica docente - Entrevista en pares.					x								
			4.4 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.					x								
			4.5 Elaboración de plan de mejora de evaluación de la práctica docente.		x											

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

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

En el siguiente cuadro se presenta los objetivos específicos del Plan de Acción que nos permitirá la ejecución del presente, así mismo los riesgos para ejecutarlo y las medidas a adoptarse frente a estos riesgos de tal forma se ejecute el Plan de Acción.

OBJETIVO ESPECÍFICO	RIESGO	MEDIDAS ADOPTARSE
<p>Monitorear el trabajo docente en la competencia comprende textos escritos en el Área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR del área de Comunicación mediante visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, diferentes procesos didácticos del área y la convivencia en el aula.</p>	<p>Indiferencia a un monitoreo Recelo o temor que sus planificaciones estén mal elaboradas.</p>	<p>Sensibilizar al docente sobre la importancia del monitoreo Brindarles confianza para que expresen sin dificultad sus debilidades y fortalezas.</p>
<p>Acompañar el trabajo docente en la competencia comprende textos escritos en el Área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR en el área de Comunicación mediante la visita a aula con asesoría personalizada y el desarrollo de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.</p>	<p>Dependencia en la que el docente se habituó a recibir apoyo permanente en la elaboración de su planificación.</p>	<p>Sensibilizar al docente sobre la importancia del acompañamiento en la mejora de su práctica pedagógica Elaborar plan de acompañamiento docente personalizado de manera consensuada.</p>
<p>Evaluar el trabajo docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el Área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR en el área de Comunicación.</p> <p>Evaluar el trabajo docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el Área de Comunicación, en los Estudiantes del III Ciclo de EBR en el área de Comunicación.</p>	<p>Desconfianza del profesor evaluado al no ser equitativo al momento de su calificación por parte del director.</p>	<p>Socializar los instrumentos de evaluación para que estos sean más variables en su uso.</p>

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

## 8. Presupuesto

Como todos los planes de trabajo se requiere considerar un presupuesto para todas las actividades que ameritan una inversión económica. La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. El siguiente cuadro presenta los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades propuestas en el Plan de Acción; asimismo, permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está conformado por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también considera la columna de periodos, así como de costos y fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Jornada de revisión, adaptación de los instrumentos de monitoreo.	Primera semana de marzo	S/ 5.00 de fotocopia según cantidad de docentes	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera semana de mayo	S/ 2.00 de fotocopia según cantidad de docentes	Recursos propios
Análisis y reflexión de la información recogida, indagación del marco teórico y referencial.	Primera semana de abril	S/ 10.00 de fotocopia según cantidad de docentes	Recursos propios
Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de visitas.	Primera semana de abril	S/ 3.00 de fotocopia según cantidad de docentes	Recursos propios
Ejecución del primer círculo de interaprendizaje sobre planificación curricular.	Primera semana de mayo	S/ 6.00 de fotocopia según cantidad de docentes	Recursos propios
Ejecución del segundo círculo de interaprendizaje sobre estrategias para la convivencia.	Primera semana de junio	S/ 6.00 de fotocopia según cantidad de docentes	Recursos propios
Ejecución del tercer círculo de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos.	Primera semana de julio	S/ 6.00 de fotocopia según cantidad de docentes	Recursos propios
Ejecución del cuarto círculo de interaprendizaje sobre estrategias para la evaluación.	Cuarta semana de julio	S/ 6.00 de fotocopia según cantidad de docentes	Recursos propios
Socialización de la técnica de evaluación (portafolio), las evidencias a presentar y la rúbrica.	Segunda semana de abril	S/ 2.00 de fotocopia según cantidad de docentes	Recursos propios
Comunicación de Resultados de La Evaluación.	Segunda semana de setiembre	S/ 3.00 de fotocopia según cantidad de docentes	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción

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

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de la competencia comprende textos escritos y la elección de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80158.

El módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar un listado de problemas que afectaban los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de Comprensión de Textos Escritos en los estudiantes de la Institución Educativa N° 80158.

El primer módulo desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado.

En relación al segundo módulo, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se asignó un código a cada proceso involucrado en el esquema del Mapa de Procesos con el fin de establecer una cadena de valor.

En cuanto al tercer módulo referido a la participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática Comprensión de Textos Escritos; y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las opiniones de los docentes sobre el Monitoreo y Acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular mencionada.

El cuarto módulo se refiere al desarrollo de la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, el cual brindó los lineamientos y orientaciones para

culminar con el diagnóstico. A partir de ello, se procesaron los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

En el quinto módulo denominado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente donde se identificó el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para incorporarlos en el diseño del Plan de Acción a fin de lograr coherencia en la propuesta. Además se brindó las orientaciones en base al sustento teórico de la propuesta para elegir las estrategias más adecuadas y las actividades por cada objetivo específico. En ese sentido este Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

Finalmente, El desarrollo de los cinco módulos ha sido de mucha importancia en mi formación profesional porque ha fortalecido la capacidad de formular una ruta de cambio a través de la sensibilización de los docentes y el conocimiento de la problemática institucional que afectan de manera directa e indirectamente los aprendizajes de los estudiantes de manera especial el área de Comunicación en la IE N° 80158.

Por otro lado se ha logrado ampliar la capacidad de poder buscar alternativas de solución al problema priorizado y relacionarlo con los procesos de gestión cuya finalidad es establecer una cadena de valor. Además se logrado aprender que la gestión de un buen clima institucional facilita el aprendizaje de los estudiantes basado en la participación activa de todos los agentes educativos. Así mismo el empoderamiento del nuevo currículo, gestión curricular en relación con el liderazgo pedagógico y destacar la importancia del MAE en el aprendizaje, fortaleciendo las capacidades profesionales docentes en el marco del buen desempeño docente y el rol del líder pedagógico.

## 10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se han identificado un conjunto de lecciones aprendidas que servirán a la comunidad educativa interesada sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de mucha importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información de los problemas que tiene la IE.
- Empoderar al docente sobre el enfoque de evaluación formativa para desterrar los paradigmas de una evaluación punitiva de su desempeño asimismo es importante que el docente participe de la socialización de criterios de su evaluación.
- Toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- El MAE es una estrategia que permite solucionar el problema de los aprendizajes ya que fortalece las capacidades de los docentes en servicio para realizar su trabajo pedagógico.

## Referencias

- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación (2009). *Diseño Curricular Nacional*. Lima
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima, Perú. Editorial MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2015) *Rutas del Aprendizaje III Ciclo*. Lima, Perú. Editorial MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016a). *Compromisos de gestión escolar*. Lima, Perú. Editorial MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú (2016b). *Propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar*. Documento de trabajo. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016c). *Currículo Nacional*. Lima, Perú. Editorial MINEDU
- Ministerio de Educación del Perú (2016d) *Resolución de Secretaria General N° 08-01-2016*. Lima Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2017a) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente* Lima, Perú. Editorial MINEDU
- Ministerio de Educación (2017b) *Planificación Curricular en Educación Primaria*, Lima.
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.
- Rodriguez Molina, G (2011) *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educación y educadores, 14(2) 253- 257 Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.
- Valdés, V. H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes, Perú*: Consejo Nacional de Educación.