

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 VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80822 “SANTA MARIA DE LA ESPERANZA” DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA - UGEL 02 - LA ESPERANZA – LA LIBERTAD.

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

SEGURA LEZAMA, Gilmar Jesús

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	2
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80882 “Santa María de la Esperanza”.....	2
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	7
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1. Resultados cuantitativos	7
2.1.2. Resultados cualitativos	8
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1. Marco Conceptual.....	22
5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	22
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.2 Estrategias para monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.3. Instrumentos de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.3 Evaluación.....	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	25
5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación.....	25
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	25
5.1.2. Área de Comunicación.....	26

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	26
5.1.2.2 Competencia.....	27
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos.....	27
5.1.2.2. 2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos.....	27
5.1.2.2.3. Estrategias para trabajar con los padres de familia a fin de promover el hábito lector.....	27
5.2. Experiencia Exitosa.....	28
6. Diseño del Plan de Acción	30
6.1 Objetivos.....	30
6.1.1. Objetivo general.....	30
6.1.2. Objetivos específicos.....	30
6.2. Matriz del Plan de Acción.....	30
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	36
8. Presupuesto.....	42
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	45
10. Lecciones Aprendidas.....	47
Referencias.....	48

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>6</i>
<i>Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.....</i>	<i>11</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>16</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>32</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 6. Riesgos y Medidas a adoptar en el Plan de Acción.....</i>	<i>41</i>
<i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>42</i>

Introducción

El trabajo académico que se presenta a continuación tiene como intención llevar a cabo una alternativa de solución al problema priorizado de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza” del distrito de La Esperanza que afecta a los estudiantes del VI ciclo de la Educación Básica Regular, que ayudará a la mejora del desempeño docente a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica y por ende lograr aprendizajes esperados en la competencia comprende textos escritos.

Se llevó a cabo reuniones de reflexión con la comunidad educativa con el propósito de encontrar algún inconveniente en el aprendizaje, que afecta al progreso de los estudiantes de la institución educativa y se aplicó una encuesta a los actores educativos, cuyo resultado se verificó en el monitoreo, que realmente este problema afecta al aprendizaje de los estudiantes del VI ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa. De igual modo este trabajo se realizó para alcanzar el título de Segunda Especialidad en Gestión Escolar.

El trabajo académico está estructurado en diez acápite. El primero se refiere a la identificación de la problemática; el segunda acápite es el diagnóstico, el tercer acápite trata de la caracterización del rol como líder pedagógico según las dimensiones de Viviane Robinson; el cuarto acápite, es el planteamiento de la alternativa de solución. Por otro lado, el quinto acápite se refiere, a la sustentación de la alternativa de solución priorizada, sustentada en el marco conceptual. El sexto acápite se titula, Diseño de Plan de Acción, que es una matriz donde se plasma los objetivos que se van a ejecutar para revertir la problemática de aprendizaje de los estudiantes.

A continuación, en el acápite siete, el plan de monitoreo y evaluación que trata de asegurar el cumplimiento del plan de acción elaborado en el acápite seis. Luego en el acápite ocho, sobre el presupuesto destinados a la ejecución e implementación del plan de Acción; en el acápite nueve, se habla sobre los proceso del plan de acción y por último se da a conocer las lecciones aprendidas, durante el proceso de la formación del líder pedagógico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la IE N° 80822 “Santa María de la Esperanza”

La Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza”, pertenece a la UGEL -02 – La Esperanza, está ubicada en el Jr. Los Cedros - Sector Jerusalén, parte baja del distrito de La Esperanza, provincia de Trujillo, región La Libertad. Fue fundada un 26 de enero del año 1969 a iniciativa de un grupo de pobladores inquietos y comprometidos por el progreso del Sector Jerusalén. Se encuentra ubicada a 4 cuadras de la panamericana norte, a una cuadra del Hospital Jerusalén y a 2 cuadras del mercado Jesús de Nazaret lugar que se ha convertido en oportunidad de trabajo de muchas familias de los estudiantes.

La comunidad de la Esperanza, donde se ubica la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza”, es un lugar donde se identifica inseguridad ciudadana, delincuencia, pandillaje, crecimiento de la desigualdad, pobreza, insuficiente infraestructura, falta de equipamiento para la salud, con problemas de contaminación, tratamiento inadecuado de residuos sólidos, falta de servicio de agua y desagüe en los asentamientos humanos, con una población que alberga a emigrantes, con niveles educativos bajos, también se cuenta con talleres de cerrajería, además de la existencia de autoridades poco comprometidas con la labor educativa. Teniendo como demanda territorial lo siguiente: brindar una educación en el emprendimiento, cuidado del medio ambiente y del servicio de agua potable para lograr que los estudiantes puedan enfrentar los diversos problemas de su contexto.

La institución educativa a sus 46 años de vida institucional afronta un álgido problema en infraestructura física por corresponder a viejas instalaciones, hechas en la década de los años 70, y que a la fecha no han sido modernizadas, así mismo se cuenta con un mini coliseo, patios, oficinas administrativas, ambiente para tutoría y el Centro de Operaciones de Emergencia, los que se encuentran en regular estado. La IE brinda servicio educativo en el nivel primario, cuenta con 45 docentes, con una población escolar en el presente año de 1145 estudiantes matriculados y distribuidos

en 39 secciones. En el nivel secundario cuenta con 3 directivos, 5 jerárquicos, con 47 docentes de las diferentes áreas y 5 auxiliares de educación, que atienden a 927 estudiantes, distribuidos en 29 secciones. También se trabaja en talleres en ocho especialidades, cuenta una secretaria y 6 administrativos de servicio.

La población estudiantil proviene de hogares, en su mayoría humildes, con problemas de organización familiar, económica y sociocultural. Los padres de los estudiantes poseen una escolaridad de primaria o secundaria incompleta, demostrando una carencia de práctica de valores, una cultura ambiental deficiente, habilidades sociales, falta de competencias comunicativas, frecuencia de conflictos, uso irracional del agua, la falta de cuidado de áreas verdes, poco hábito de lectura, pero muy participativos en los diferentes talleres que se ofrece, también se ha organizado el club matemático y ecológico, teniendo altos logros en los juegos deportivos escolares, ganadores en concurso de canto a nivel regional y en concurso inter-escolares en matemática y comunicación, cuenta con un Director Líder Pedagógico comprometido con la mejora de los aprendizajes.

Así mismo, los estudiantes presentan un nivel insatisfactorio en el área de comunicación en la competencia de comprensión de textos escritos, a pesar de que se realiza con el apoyo del equipo jerárquico, el monitoreo y acompañamiento pedagógico se sigue observando prácticas tradicionales de memorización, inactividad de los estudiantes. En ese contexto, el reto es lograr la competencia comprensión de textos escritos.

Una de las fortalezas de la IE es la relación con la comunidad, pues se refleja un trabajo mancomunado con el comité de progreso del sector Jerusalén, en la recuperación de espacios de vida externos, se ha realizado convenios con instituciones de apoyo como el Hospital Jerusalén, La Universidad César Vallejo, Universidad Privada del Norte, La Municipalidad del distrito, la ONG Amanecer, entre otras organizaciones, que se constituyen en recursos humanos. Se ha organizado, la APAFA, constituida por 580 asociados de más de 1000 aproximadamente, se ha establecido el CONEI, el CAE promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde mediante charlas, talleres, eventos sociales, así como al mantenimiento de la infraestructura, mobiliario y atención a los estudiantes en los desayunos escolares.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de la recolección de datos obtenidos, según información recogida de los registros de notas de los docentes del área de Comunicación, de las actas de evaluación, las fichas de monitoreo aplicadas en las sesiones de aprendizaje en el aula, se observa el deficiente uso de estrategias para la comprensión de textos y luego de un análisis crítico, constructivo y reflexivo se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los alumnos del VI ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza” UGEL 02 – la Esperanza”

El presente problema ha sido analizado utilizando la técnica del árbol de problemas donde se determinó que la estrategia de comprensión lectora descontextualizada, es decir la mala captación, comprensión y aplicación de dichas estrategias enseñadas por los docentes es una de las causas que agrava el problema, esta causa se asocia al factor gestión curricular: trayendo como consecuencia dificultad para solucionar tareas de alta demanda cognitiva, los estudiantes al no encontrarle significado a lo que leen pierden el interés por la lectura.

Otra de las causas es que los padres de familia muestran un escaso interés por promover hábitos de lectura en sus hijos ya que algunos de ellos sólo concluyeron con nivel primario y otros con secundaria; debido al tiempo que dedican al trabajo no acompañan a sus hijos en los momentos de lectura, esta causa se asocia con el factor gestión de la convivencia en el aspecto de gestión de conflictos. La causa trae consigo una baja autoestima e inseguridad en los estudiantes dificultando la mejora de la comprensión de textos escritos y de sus aprendizajes en las diversas áreas.

Otra causa es que los docentes no contextualizan recursos y materiales didácticos de acuerdo al interés de los estudiantes, no consideran las lecturas de otros contextos, otras realidades, dejándolos fuera de su realidad y no considerando sus necesidades; esto se relaciona con el factor gestión del currículo en el aspecto de capacidades. La situación poca capacidad de desenvolvimiento en las demás áreas de estudio, limitando así el mejor conocimiento de su realidad y la mejora de los aprendizajes.

El monitoreo y acompañamiento que se realiza a los docentes es limitado por el recargado trabajo administrativo que realizan los directivos, esto también es una causa ya que no se hace el seguimiento adecuado de las estrategias que los docentes están trabajando con los estudiantes y que muchas veces todavía insisten en realizar su trabajo utilizando en las sesiones de aprendizaje técnicas y estrategias tradicionales. Se relaciona con el factor monitoreo, acompañamiento y evaluación en el aspecto Planificación. Trae como consecuencia docentes que siguen desarrollando sesiones de aprendizaje tradicionales.

Una de las fortalezas de la IE es la relación con la comunidad porque es de la mejor, pues cuenta con un trabajo mancomunado con el comité de progreso del sector Jerusalén, se ha realizado convenios con instituciones de apoyo como el Hospital Jerusalén, Universidades, la Municipalidad del distrito, la Organización No Gubernamental Amanecer, entre otras organizaciones, que se constituyen en recursos humanos. Se ha organizado, la Asociación de Padres de Familia, el Consejo Educativo Institucional. Por tanto se puede decir que el problema que se ha presentado, será solucionado utilizando todas nuestras fortalezas y oportunidades, fortaleciendo nuestros convenios con las diferentes instituciones y el trabajo conjunto de directivos, docentes y padres de familia se generara los cambios y transformaciones en la comunidad educativa mejorando de esta manera el aprendizaje de los estudiantes.

Este problema se revertirá de la siguiente forma: frente a las didácticas descontextualizadas en la comprensión lectora se aplicará las estrategias más adecuadas para el docente como las estrategias antes, durante y después de la lectura; poco uso de recursos didácticos para la comprensión lectora, se empleará recursos didácticos como libros de acuerdo a los intereses y edad de los estudiantes; al limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico se socializará el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica a toda la comunidad educativa, pero especialmente a los docentes de Comunicación del VI ciclo y finalmente a la escasa estrategias para hacer que los padres participen y promuevan el hábito de lectura en los estudiantes se fomentará la implementación de biblioteca en casa, a través del libro viajero. A continuación se presenta el árbol de problemas.

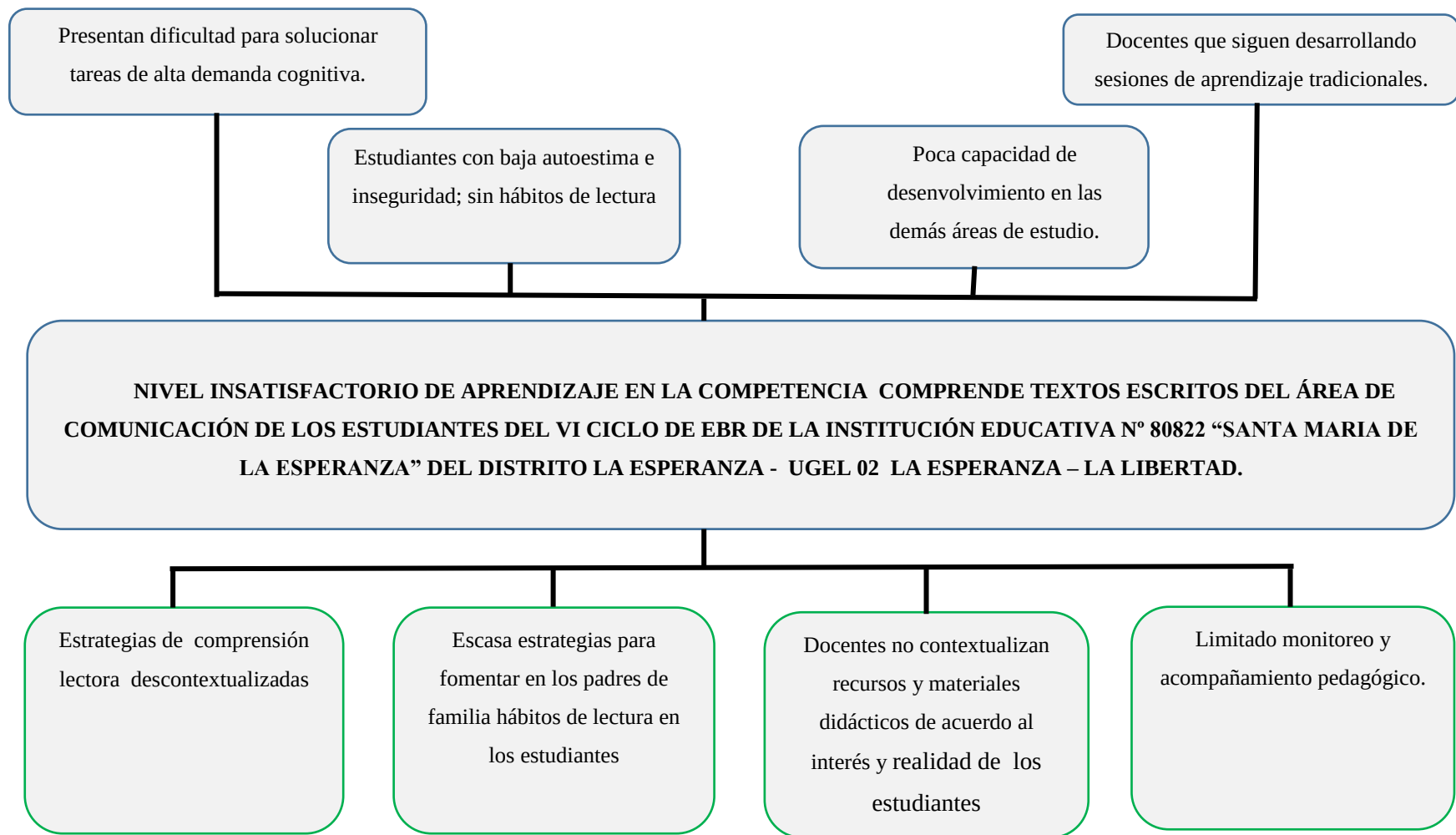


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.

Se realizó un grupo focal mediante una guía de preguntas realizada a alumnos y docentes para recoger información sobre estrategias de comprensión lectora, así como estrategias para fomentar el hábito, lector en los padres de familia y sobre la contextualización de recursos y materiales didácticos de acuerdo al interés y realidad de los estudiantes.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Con respecto a los ítems del aspecto Inadecuadas Estrategias de Comprensión de Textos Escritos, el 79 % no aplican estrategias de comprensión de textos, seguidamente tenemos un porcentaje de 21% que lograron aplicar estrategias de comprensión de textos escritos. Estos resultados nos permiten afirmar que existe un problema en la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos, lo cual significa que los estudiantes presentan dificultades para participar de actividades durante y después de la lectura, que respondan a una situación comunicativa y esto se debe a que los docentes no están utilizando estrategias de comprensión de textos, debido a las pocas capacitaciones dadas a todos los docentes de la Institución Educativa, así como al poco involucramiento del Padre de Familia para que asuma compromisos de apoyo a la labor educativa.

Con respecto a los ítems del aspecto los docentes contextualizan recursos y materiales didácticos de acuerdo al interés y la realidad de los estudiantes el 87% de los docentes tienen dificultad para contextualizar sus recursos y materiales didácticos tomando en cuenta el interés y realidad del estudiante, seguidamente tenemos un porcentaje de 13% que si logran contextualizar sus recursos y materiales didácticos tomando en cuenta el interés y realidad del estudiante. Estos resultados nos permiten afirmar que no se ha mejorado en la contextualización de recursos y materiales didácticos tomando en cuenta el interés y la realidad de los estudiantes, por ello se debe realizar reflexiones y capacitaciones a todos los docentes para la elaboración de planes de mejora.

2.1.2 Resultados cualitativos. En el aspecto de estrategias para trabajar con los padres de familia, los docentes manifiestan en una entrevista, no recibir el apoyo de los padres debido a sus trabajos porque tienen que brindar a sus hijos las necesidades básicas y no les da tiempo estar apoyando las tareas educativas de sus hijos, como lo dice Razeto, (2016) en su investigación plantea la necesidad de mirar los aportes de otras disciplinas bajo el entendido que desde la institución se debe brindar la vinculación familia-escuela. Con este propósito, se analizan los aportes del School Social Work como especialidad del Trabajo Social que tiene por objetivo ayudar al aprendizaje del estudiante desde un enfoque amplio que considera las familias como un actor estratégico.

Respecto a las estrategias de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo los docentes entrevistados afirman que esta no se direcciona de manera específica al desarrollo de las capacidades de comprensión de textos de los estudiantes, sino en su conjunto para la planificación de la unidad de aprendizaje, al respecto en el Marco del Buen Desempeño Directivo se precisa que:

Monitorea y orienta a las y los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria, considerando los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al finalizar cada grado, el uso óptimo del tiempo y del material educativo en el aula como soportes del proceso de enseñanza, priorizando actividades que promuevan el aprendizaje colaborativo y por indagación. (Ministerio de Educación, 2014,a p. 47)

Esta situación se revertirá con la planificación y ejecución de un plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico que se da a los docentes para que consideren dentro de su trabajo diario el uso de estrategias y recursos metodológicos, el correcto uso del tiempo y el material educativo dentro del aula ya que esto servirá como apoyo al proceso de enseñanza dando mayor énfasis al trabajo colaborativo.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE con Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

El problema nivel insatisfactorio de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo, se relaciona con los

procesos, compromisos de gestión, el Marco del Buen Desempeño Directivo y la visión de cambio, una gestión basada en procesos para la mejora del aprendizaje, que brinde una educación de calidad con una propuesta curricular propia e innovadora, con docentes comprometidos con la labor pedagógica que garantice una formación sólida en valores.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades en la contextualización de las lecturas de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes, lo cual indica que el docente no selecciona lecturas motivadoras de acuerdo a su edad y con la participación de los estudiantes, tiene desconocimiento de estrategias para planificar y ejecutar el uso de otros escenarios de aprendizaje. Esto se debe a que los docentes no han recibido una capacitación, para promover la planificación de proyectos interdisciplinarios.

Entre los procesos que se encuentran implicados tenemos: el proceso referido a fortalecer las capacidades (PSO1.3), el proceso a realizar del acompañamiento integral del estudiante (POO4.3) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo; Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua. Del mismo modo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos 1 de gestión progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y el compromiso 5 la gestión de la convivencia escolar.

De manera similar, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: la mayoría de docentes requieren acompañamiento y asesoría en comprensión de textos lo cual evidencia deficiencia en manejo en la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos en las sesiones de aprendizaje y que es necesario, que se programe actividades y estrategias de monitoreo, acompañamiento y asesoría, mediante una ficha de monitoreo especializada para comprensión de textos escritos. No obstante, no se realiza de manera frecuente debido a la carga administrativa y múltiples actividades programadas.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión (PO03.3) el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico, el proceso referido al

desarrollo de trabajo colegiado (POO3.1). Así mismo, se relaciona con la competencia seis del MBDDirectivo. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso 4 de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E. a continuación se presenta el cuadro del análisis del resultado del diagnóstico.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de comunicación de los alumnos del VI ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza” ugel	Resultados cuantitativos: ➤ Con respecto a los ítems del aspecto inadecuadas estrategias de comprensión de textos escritos, podemos observar en la figura, que el 79 % equivalente a 8 estudiantes de un total de 10, no lograron aplicar estrategias de comprensión de textos, seguidamente tenemos un porcentaje de 21% equivalente a 2 estudiantes de un total de 10 que sí lograron aplicar estrategias de comprensión de textos escritos.	PO02.1 Realizar la programación curricular. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica. PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PO04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante.	COMPROMISO 01 Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa. COMPROMISO 2 Retención de los estudiantes. COMPROMISO 04 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.	COMPETENCIA 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje(Minedu, 2014, p. 46). COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje (Minedu, 2014, p. 47).

02 – la esperanza.	Resultados cualitativos: ➤ Las estrategias de padres de familia. ➤ Las estrategias de acompañamiento pedagógico, los talleres pedagógicos no son frecuentes, sin embargo la revisión de las sesiones de aprendizaje ayudan a detectar fortalezas y debilidades.	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PO04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento. PS01.3 Fortalecer capacidades.	COMPROMISO 05 Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.	COMPETENCIA 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje (Minedu, 2014, p. 46). COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje (Minedu, 2014, p. 47).
--------------------	---	--	--	---

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.

El principal reto que se tiene es mejorar el nivel insatisfactorio de la competencia comprensión de textos, en el área de comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular, teniendo los siguientes desafíos: aplicar estrategias adecuadas para el docente, emplear recursos didácticos contextualizando las lecturas de acuerdo a los intereses de los estudiantes, presentar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica a toda la comunidad educativa, promover la participación de los padres de familia con el hábito de lectura en los estudiantes y fomentar la implementación de biblioteca en casa.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson, citado el modulo introductorio (Minedu, 2016) 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 logros de aprendizaje en el área de comunicación, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer 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 es la obtención y agrupación de recursos en forma estratégica, en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación en todas las aulas para su uso respectivo. Como son los videos, textos, equipo multimedia, juegos, etc. que ayuden a la comprensión de textos por ello 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, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, especialmente en el área de Comunicación, en referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar 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.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de inter aprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos

en el área de comunicación. Es muy importante realizar este tipo de reuniones porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos y experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. A continuación se presenta la figura en la que se observa la caracterización del rol como líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué?	¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	- Reuniones periódicas con la subdirectora, asesores de áreas y docentes para evaluar los avances con respecto a las metas establecidas.	Se debe trabajar en forma conjunta y unida.	Para cumplir las metas propuestas en la capacidad de comprensión de textos escritos.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	- Buscar aliados estratégicos para el desarrollo de los talleres de capacitación. - Gestionar de manera adecuada el tiempo y los recursos económicos para llevar a cabo las diversas actividades programadas. - Implementar el Plan lector.	Es necesario buscar el apoyo externo y mejorar el uso del tiempo.	Para realizar las capacitaciones, talleres y mejorar las estrategias de comprensión lectora.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	- Se realizarán círculos de inter aprendizaje con la participación de docentes y el cuerpo directivo. - Se implementarán estrategias de monitoreo y acompañamiento.	Los docentes deben tener sus capacidades fortalecidas.	Para la aplicación de estrategias de comprensión de textos.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	- Capacitación docente sobre comprensión de textos. - Monitoreo y acompañamiento mensual. - Talleres de reflexión y concientización a docentes y padres de familia.	El docente debe estar actualizado y sensibilizado.	Para mejorar los aprendizajes a través del monitoreo y acompañamiento.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	- Respaldar a los docentes en la implementación del plan lector. - Jornadas de trabajo con padres de familia. - Garantizar ambientes seguros para el desarrollo de las diversas actividades sobre comprensión de textos escritos.	Es muy importante la participación de los padres de familia.	Para involucrar al PP.FF en el quehacer educativo con sus hijos.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Efectuado el análisis de las alternativas de solución de la problemática priorizada: Bajo nivel de logro en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa “Santa María de la Esperanza” del distrito de la Esperanza, provincia de Trujillo; se ha planteado 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. Se realiza la elección de esta alternativa considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, los cambios de La IE y su relación con la gestión curricular, la convivencia, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica docente.

Para la implementación de este Plan MAE necesita el rol protagónico del líder pedagógico que buscará cumplir con las demandas y necesidades, así mismo, responderá a las fortalezas y debilidades de los docentes en el área de Comunicación; tomando en cuenta su contextualización, las características donde se ubica la institución educativa, es decir, el distrito de la Esperanza, zona dedicada al trabajo en pequeñas empresas como cerrajería y confección de calzado, Como uno de los distritos más poblados y grandes de La Libertad, viene presentando una serie de problemas sociales: como inseguridad ciudadana, familias disfuncionales delincuencia, pandillaje, pobreza, problemas de contaminación, falta de servicio de agua y desagüe en los asentamientos humanos, con una población que alberga a emigrantes, con niveles educativos bajos, Este contexto será considerado, para el planteamiento de situaciones significativas y desarrollar la comprensión de textos escritos en los estudiantes y adecuarlo al Proyecto Curricular Institucional y plasmarlo en sesiones de aprendizaje.

El monitoreo se puede definir como “un proceso organizado para identificar logros y dificultades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva”. (Minedu, 2014b, p. 50), En ese sentido autores como, Vesub L. y Alliaud A. destacan la importancia de la reflexión sobre la práctica durante el proceso de acompañamiento pedagógico, siempre apoyados en la teoría acerca de lo que funciona o no en pedagogía, en ese sentido mencionan que:

“Se trata de llevar a cabo un proceso de auto y co- análisis que oriente el desarrollo de tres planos: personal, profesional e institucional. Para cambiar o mejorar las prácticas de los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio”. (Vesub, 2012, p. 41).

Es necesario dar la importancia al acompañamiento como apoyo externo a la práctica pedagógica de los docentes y de esta manera mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Así mismo la evaluación de la docencia se ha convertido en un proceso de doble interpretación, que puede permitir a los docentes problematizar o mejorar su práctica, y con ello mejorar la Institución Educativa en su conjunto o convertirse en un elemento burocrático, de control, calificación y clasificación de los docentes generando el rechazo mayoritario de estos.

Así pues, encontramos experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que ayudan en la implementación del Plan antes mencionado; como puede apreciarse en la organización de la experiencia pedagógica sobre "Fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas para el desarrollo de capacidades de las estudiantes de la IE “Nuestra Señora de Lourdes” de las Pampas, Tayacaja en el año 2015. Así mismo la “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” realizada en la IE “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín en el 2015.

Además, el rol del líder pedagógico es muy importante en la implementación de esta alternativa de solución porque permite construir metas para el logro de aprendizaje, por lo tanto es necesario reunirse con los docentes, especialmente del área de Comunicación para realizar la Planificación colegiada, los círculos de inter aprendizaje, las comunidades de aprendizaje de la I.E. También asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa, como los materiales de lecturas, multimedia, etc. necesarias para mejorar dicha competencia, Igualmente es importante coordinar, monitorear y acompañar al docente en su práctica pedagógica permanentemente. Este liderazgo fomentará la convivencia de los actores de la comunidad educativa. Así mismo debe impulsar la autoevaluación, la heteroevaluación y coevaluación a través de la retroalimentación formativa.

Por ello es importante recapacitar, catalogar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la meditación permanente del

docente a través de GIA o Comunidades de Aprendizaje, talleres de seguimiento, así como de participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover una convivencia democrática saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica mantiene una relación con cada uno de los Procesos de la Gestión Escolar. En el Proceso Estratégico (PE), Dirección y Liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.3); Formulación del PCI (PE01,2) en el Proceso Operativo (PO) Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, desarrollar el trabajo colegiado (PEO3.1); Desarrollar investigación e innovación pedagógica. (PO03.2), Realizar acompañamiento pedagógico(PO03.3) Desarrollar sesiones de aprendizaje (P004.1)y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.3) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3), Realizar acompañamiento pedagógico(PO04.3), Proceso de Soporte (PS), Monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), Fortalecer capacidades (PS01.3).

Estos procesos de gestión permitirán lograr las metas propuestas para este año: el 100% de docentes será monitoreado, acompañados y evaluados, para lograr la visión de cambio de la institución, equipo directivo empoderado de estrategias de acompañamiento pedagógico, docentes con mejor desempeño y estudiantes con mejores aprendizajes para enfrentar las diferentes situaciones del contexto.

Existe una relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño Directivo, y los compromisos de Gestión Escolar. El objetivo principal del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es promover el análisis reflexivo en los profesores durante su práctica pedagógica; así mismo la gestión curricular debe estar orientada a organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de la IE, que oriente a su formación, al desarrollo de sus competencias y a la mejora permanente de la enseñanza y el aprendizaje en la IE, mostrándose una relación directa entre la alternativa de solución, la gestión curricular con los tres componentes del MBDD, Gestión de los procesos pedagógicos, Convivencia democrática e intercultural, y el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.

Así mismo, esto permitirá la concreción del logro de los aprendizajes viéndose reflejado en los compromisos de gestión escolar: mejorando el progreso anual de

aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa, logrando la retención anual de estudiantes, mediante el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, haciendo una buena gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. Todo esto trae como consecuencia la mejora de la práctica pedagógica a través de las visitas de aula, la auto evaluación, co evaluación y hetero evaluación.

A la vez esto permitirá la concreción del logro de los aprendizajes viéndose reflejado en los compromisos de gestión escolar: mejorando el progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa, logrando la retención anual de estudiantes, mediante el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, haciendo una buena gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. Todo esto trae como consecuencia la mejora de la práctica pedagógica a través de las visitas de aula, la auto evaluación, co evaluación y hetero evaluación

El directivo, además de lo antes descrito, debe ser un líder que influye, inspire y movilice las acciones y participación de la comunidad educativa en función de lo pedagógico. Es una opción necesaria y pertinente para configurar una I.E que se organice mejor la enseñanza y aprendizaje, para ello logre vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y la comunidad. Según el marco del Marco del Buen Desempeño Directivo. Los actores de la comunidad educativa: el director se encargara del monitoreo, los docentes asistir a los talleres, la familia participar del plan lector, estudiantes harán una participación activa, mediante diversos espacios democráticos, orientando desde su propio rol el logro de los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes.

En la Institución Educativa “Santa María de la Esperanza”, en este momento se presentan dificultades como carga administrativa, cantidad de aulas, rechazo de los docentes, etc. Para poner en funcionamiento el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para lo cual los directivos deberán asumir desafíos y lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y reflexión pedagógica, aspectos que se realizaran consensuando los cronogramas para el monitoreo y acompañamiento en un ambiente de seguridad y asertividad con los docentes. Se espera cambios en el MAE para que de esta manera mejore el manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento, que permita el dialogo interactivo entre directivos y docentes así como recoger sus necesidades y demandas

con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

Se prevé cambios sustantivos en la IE a través del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación bajo un enfoque crítico reflexivo, que permitirá elevar el nivel insatisfactorio de la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de EBR, fortaleciendo estrategias adecuadas para el docente, emplear recursos didácticos contextualizando las lecturas de acuerdo a los intereses de los estudiantes, presentar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica a toda la comunidad educativa, promover el hábito de lectura en los estudiantes y fomentar la implementación de biblioteca en casa .manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento brindadas por el Ministerio de Educación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico. Es necesario indicar que el monitoreo pedagógico es importante para la mejora de los aprendizajes, por tal razón se debe tener bien claro en qué consiste.

5.1.1.1.1 *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico es “como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo”. (Minedu, 2015, p. 9); Entonces el recojo de información del desempeño docente es importante para identificar logros y dificultades en los estudiantes de educación secundaria para luego trabajarlo en el Plan de Acción. Entonces:

“El monitoreo pedagógico considerado como una estrategia de la supervisión, consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales; el monitoreo pedagógico se evaluó en cuatro dimensiones: pedagógica, didáctica, intervención y valorativa” (Minedu, 2014c, p.12)

Visto desde el punto de vista estratégico, el monitoreo permite conocer el desempeño docente de sus tareas asignadas, para así realizar el asesoramiento y capacitación adecuada, teniendo siempre en cuenta su crecimiento profesional y los estándares institucionales y nacionales, considerando siempre los aspectos pedagógicos, didácticos, valorativos y de intervención.

5.1.1.1.2 *Estrategias para monitoreo pedagógico.* Encontramos gran variedad de estrategias de monitoreo que pueden ser utilizadas para el recojo de la información y la toma de decisiones acerca del desempeño docente. Teniendo en cuenta las particularidades del entorno de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más convenientes podrían ser:

- *Visita al aula.* Es el procedimiento de observación directa de la práctica pedagógica y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría personalizada al docente sobre la base de las observaciones, cada visita tomo como insumo de 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, 2017a, p. 49).

5.1.1.1.3. *Instrumentos para monitoreo.* Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

-*Ficha de monitoreo.* Este instrumento donde se registra las acciones pedagógicas percibidas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

- *Cuaderno de campo.* Es una herramienta donde se escribe de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico es promovido por el Minedu a través de las instancias de gestión educativa descentralizadas como una acción formativa y en las IE de manera interna es asumido por el director o el que haga sus veces.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Está basada 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 dialogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Minedu 2017b, p.42).

El acompañamiento pedagógico desde un enfoque crítico reflexivo es una alternativa para mejorar el desempeño docente, ha sido seleccionada por el Ministerio

de Educación como una estrategia dentro del Presupuesto por Resultados del Ministerio de Economía y Finanzas y los Programas Educativos Logros de Aprendizaje en el II ciclo de Educación Inicial, Educación Primaria y Educación Secundaria de la Educación Básica Regular.

Frente a la necesidad de brindar asistencia técnica a docentes, para que éstos mejoren su desempeño en el desarrollo de los procesos de aprendizaje enseñanza y como consecuencia elevar el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes, siempre la propuesta sin lugar a dudas, ello ha significado la ejecución de toda una serie de acciones desde la programación presupuestal, hasta la implementación con personal preparado para este rol, que está rindiendo resultados principalmente en la atención de niños y niñas de las zonas rurales donde existe una brecha tremenda en relación con los resultados de las áreas urbanas.

5.1.1.2.2 *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico es promovido por el Ministerio de Educación a través de las instancias de gestión educativa descentralizadas como una acción formativa y en las IE de manera interna es asumido por el director o el que haga sus veces. Entre ellas tenemos:

- *Visita al aula.* Es el procedimiento de observación directa de la práctica pedagógica y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría personalizada al docente sobre la base de las observaciones, cada visita tomo como insumo de 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).

- *Talleres de seguimiento.* Es una estrategia que identifica los aspectos de la práctica educativa o institucional que necesitan mejorar, así mismo ofrecen la oportunidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller: dichos talleres requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva.

5.1.1.2.3. *Instrumentos de acompañamiento pedagógico.* Los instrumentos que van a permitir que van a permitir brindar la asistencia a los docentes son:-

- *Ficha de monitoreo.* Este instrumento donde se registra las acciones pedagógicas percibidas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes

aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

- *Cuaderno de campo*. Es una herramienta donde se escribe de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas

5.1.1.3. Evaluación

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación*. La evaluación es un elemento de motivación y cambio que recae en gran medida, en el para qué y en el cómo de la evaluación de la práctica docente, y que esta sirva para mejorar el compromiso, la motivación y el buen hacer de los docentes. Existe un consenso en la comunidad internacional con respecto a la evaluación del desempeño docente que:

No debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni excluir, sino favorecer el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente. La evaluación como forma de control, exclusión y vigilancia es desnaturalizada e inaceptable, pues desfigura la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes. (Minedu, 2017d, p.24,).

La evaluación del desempeño docente debe estar enfocada en las cualidades que tiene el docente para realizar el trabajo en el aula y favorecer el perfeccionamiento del profesorado, mejorando de esta manera los aprendizajes de los estudiantes en lo que respecta a comprensión de textos escritos, dejando de lado el control, la vigilancia y la exclusión.

5.1.1.3.2. *Estrategias de evaluación*. Para DIAZ, Barriga (2006) quien afirma que la formas de evaluación son el conjunto de métodos técnicas y recursos que utiliza el docente para valorar el aprendizaje del alumno.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*. Es necesario tener diversos instrumentos que comprueben la práctica pedagógica del docente así como mecanismos que nos permita cruzar información, permitiendo de esta manera una valoración más objetiva del quehacer docente en el aula.

“Crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan el desempeño pedagógico del docente y mecanismos que permitan cruzar información desde varios ángulos, permitiendo así que se juzgue el desempeño de la manera más objetiva posible al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente” (Minedu, 2017e, p. 65)

Esto nos permitirá realizar un trabajo que ayude a la superación profesional y personal de todos los docentes, la aplicación de los diversos instrumentos de evaluación a la práctica docente, nos permitirán mejorar los aprendizajes de los estudiantes. También es recomendable:

“Utilizar un sistema de observación que conste de dos instrumentos utilizados en dos etapas sucesivamente: En la primera etapa se debe aplicar un sistema de observación abierto, específicamente un informe, sistema de alta inferencia, y en la segunda etapa, a partir del informe, se debe llenar una lista de comportamientos, sistema de baja inferencia” (Minedu, 2017f, p. 65).

La utilización de dos instrumentos de evaluación en diferentes etapas, nos va a permitir tener la información más precisa para tomar decisiones que apunten a la mejora del desempeño docente, en el primer instrumento se realizará una observación general y luego se hará un informe para llenar un listado de comportamientos y realizar el respectivo acompañamiento pedagógico. En el Plan de Acción a trabajar se considera tres instrumentos de evaluación; la lista de control, que consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características de diferentes categorías a observar; así mismo tenemos escalas de observación, que permite el registro sistemático de una serie de características a observar en los docentes y códigos de categorías, que viene a ser la rúbrica de observación de aula.

5.1.2 Área Comunicación

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. Podemos decir que el uso primordial del lenguaje oral o escrito es establecer comunicación, compartir e intercambiar ideas, sentimientos y experiencias en diversas situaciones y por obligación se debe hacer uso de todos los tipos de textos. Nuestro sistema curricular propone desde hace muchos años un enfoque comunicativo-textual, que los maestros del área de Comunicación venimos asumiendo.

Sin embargo, se ha llamado enfoque comunicativo-textual o enfoque comunicativo funcional a una serie de perspectivas incluso contradictorias con el enfoque asumido. Es así que se planifican, desarrollan y evalúan propuestas muy diversas bajo el mismo nombre. Por eso, es importante preguntarnos por qué le

otorgamos a la comunicación ese rol protagónico. Recordemos que la comunicación es un medio al servicio de propósitos mayores (Minedu, 2014d, p. 11).

Se dice que el enfoque es comunicativo porque su función primordial del lenguaje es relacionarse en situaciones verdaderas y con oyentes reales. Hay que tener en cuenta que se lee para prepararnos, comunicar, divertir, agradar, seguir instrucciones; y se escribe para comunicar ideas, experiencias, sentimientos y emociones. Por otra parte se afirma que el enfoque es textual ya que el texto es la unidad mínima del lenguaje que tiene sentido, por lo tanto se aprende a leer y escribir interactuando con diversos tipos de textos y que además respondan a diferentes situaciones de comunicación.

5.1.2.2. Competencia. Lo que se trabajara es la Comprensión de textos escritos, donde el estudiante comprenda textos escritos de diverso tipo y complicación en diversas circunstancias comunicativas. Explicando el propósito con que lo hace, mediante la recuperación de información.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos.* Para López (2007) Viene hacer un Conjunto de procedimientos, técnicas y herramientas que involucran activamente al alumno en el proceso de enseñanza-aprendizaje, por todo esto se trata de un enfoque metodológico de carácter interactivo, fundamentado en la comunicación dialógica profesor- alumno y alumno - alumno, que fortalece la implicación responsable del estudiante y que sobrelleva la complacencia y enriquecimiento, tanto del docente como del Educando.

5.1.2.2.2 *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos.* Según Maricarmen Grisola (2009) nos comparte que los recursos educativos son todos aquellos medios utilizados por el docente para apoyar, mejorar, conducir o evaluar el proceso educativo que dirige u orienta. Se hace necesario entonces el uso indispensable de los recursos metodológicos teniendo en cuenta la realidad de los estudiantes para contextualizar los materiales educativos.

5.1.2.2.3. *Estrategias para trabajar con los padres de familia a fin de promover el hábito lector.* Para Train (2007) agrega que cuando la lectura es un acto socialmente significativo en la vida de los padres con mayor probabilidad lo será en la vida de sus hijos. Además, qué pasa con los padres que no son lectores, qué pasa con los niños en cuyos hogares la lectura no forma parte su vida cotidiana.

Por su parte Train (2007) acierta en enumerar las barreras que identifica en la lectura familiar tales como: barreras intergeneracionales y culturales, cuando los padres no vivenciaron actos lectores, cuando no han disfrutado la lectura o cuando esta no se aprecia como parte de su cultura, difícilmente reconocerán su importancia; la falta de lenguaje temprano, contextos en los que los niños o incluso los adultos, no se animan a hablar o a tomar parte en conversaciones extendidas, afectará la comprensión de la palabra hablada y escrita; las habilidades básicas bajas que propiciarán menos seguridad, las barreras económicas, cuando en las familias se presenta esta situación la lectura se percibe más como un lujo que como una necesidad; por último las barreras institucionales, en donde las escuelas o incluso las bibliotecas no se comprometen en el trabajo con padres.

Teniendo en cuenta a los autores citados, podemos deducir, la importancia de la familia para promover el hábito lector en el estudiante es primordial, puesto que cuando en el seno de la familia se comparte la lectura en voz alta, con cuentos, historias, deporte, modas, biografías de sus artistas, son temas de interés de los estudiantes de secundaria que debe ser aprovechado por los padres y maestros, con la finalidad de ir formando el hábito de lectura con los estudiantes desde sus respectivos hogares.

5.2 Experiencia Exitosa

Así pues, encontramos experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que ayudan en la implementación del Plan antes mencionado; como puede apreciarse en la organización de la experiencia pedagógica sobre "Fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas para el desarrollo de capacidades de las estudiantes de la I.E. Nuestra Señora de Lourdes"–Pampas–Tayacaja–Perú en el año 2015. Así mismo la Experiencia *exitosa* sobre “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” realizada en La I.E “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo, de Tarapoto, provincia y región San Martín en el 2015.

El objetivo de esta sistematización ha sido analizar y reflexionar sobre el "fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas para el desarrollo de capacidades

de las estudiantes de la IE Nuestra Señora de Lourdes"; y de esta forma tener un entendimiento más profundo de las experiencias que realizamos, con el fin de mejorar nuestra propia práctica. Así mismo otra finalidad de este trabajo es compartir con otras prácticas similares las enseñanzas surgidas de la experiencia y comunicar a toda la comunidad el proceso y los resultados de la experiencia realizada para contribuir con ello a la mejora de la práctica pedagógica

En una primera etapa se eligió la experiencia a partir de la elaboración de un Plan de Mejora, luego se planificaron actividades para realizar la sistematización, a partir del cual se empezó a recopilar y registrar información sobre la experiencia pedagógica, que permitió la planificación y ejecución de monitoreo y acompañamientos a docentes así como los círculos de interaprendizaje y talleres de socialización de las buenas practicas pedagógicas con estudiantes y padres de familia.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que se ha logrado una concientización en los directivos, jerárquicos, docentes y personal administrativo de la IE respecto a las buenas practicas pedagógicas. Asimismo la disponibilidad y los aportes de los docentes en los círculos de interaprendizaje permiten la obtención de mejores aprendizajes de nuestros estudiantes. De igual manera que las visitas permanentes de acompañamiento favorecieron a realizar un seguimiento efectivo de todas las actividades que se habían planificado para la implementación de Sistema de Mejora de la Calidad Educativa. Otro de los resultados de la investigación son las buenas prácticas pedagógicas para desarrollar las capacidades de los estudiantes; implican la responsabilidad del equipo directivo con los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa, orientando a la institución educativa a una proyección a futuro para que se constituya en una comunidad de aprendizaje.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos 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° 80822 “Santa María de la Esperanza” del distrito de la Esperanza, provincia de Trujillo - UGEL 02 – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias, uso de recursos y materiales que se aplicará a los docentes, padres de familia, alumnos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del 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; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la

práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias y utilización de recursos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará el acompañamiento por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas y perfeccionar el desempeño docente.

Todo esto se logrará a través de la retroalimentación de carácter formativo que se realiza dentro de la misma institución educativa y está dirigido a aportar evidencias sobre las debilidades y fortalezas del trabajo que realizan los docentes a fin de mejorar los desempeños y promover el desarrollo profesional mediante la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación que se realiza con los docentes.

A continuación se presenta la Matriz del Plan de Acción, los resultados esperados se orientan a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Todo esto se logrará a través de la retroalimentación formativa aludiendo la auto evaluación, como la capacidad para clasificar sus logros respecto a una tarea determinada y qué se hará al docente de área respectiva; También a la co evaluación que consiste en la evaluación del desempeño a través de la observación y determinaciones entre grupos de docentes de la misma área o de sus propios compañeros de estudio. Y la hetero evaluación es la que realiza una persona sobre otra respecto a su trabajo, y que pertenece a distintos niveles, el mismo que lo realizara el equipo directivo mediante el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como lo establece la R.S.G N° 08-2017-Minedu.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecimiento del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias, uso de recursos y materiales que se aplicará a los docentes, padres de familia, alumnos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	80 % de visitas ejecutadas.	Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Directivos.	x											
					1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo (ficha de monitoreo).	Directivos.	x	x										
					1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivos.	x											
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente (1° visita).	Directivos.		x	x									
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivos.				x								
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada	2. Porcentaje de visitas al aula implementadas para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la	85% de visitas ejecutadas.	Visita a aula.	2.1.1. Sistematización de la ficha de monitoreo.	Directivos.			x									
					2.1.2 Elaboración del Plan de acompañamiento	Directivos y jerárquicos.			x									

	con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.	comprensión de textos escritos.			2.1.3 Ejecución de la visita en el aula y aplicación de la rúbrica de observación/cuaderno de campo / lista de cotejos. (2° y 3°)	Directivos jerárquicos. y				x	x	x	x	x	
					2.1.4 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada sobre la base de su observación.	Equipo directivo				x	x	x	x	x	
					2.1.5 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento.	Equipo direc.				x	x	x	x	x	
	Porcentaje de talleres de seguimiento implementados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.	100% talleres de seguimiento.	Talleres de seguimiento.	2.2.1 Sistematización de los resultados del acompañamiento.	Directivos jerárquicos. y					x					X
				2.2.2 Plan de talleres de seguimiento para los docentes de todas las áreas. Elaboración de un cronograma de talleres de	Directivos jerárquicos. y		x								

					seguimiento. Elección y definición de las temáticas de acuerdo a las necesidades del docente.												
					2.2.3 Ejecución de los talleres de seguimiento y la elaboración del portafolio.	Directivos y jerárquicos.		x			x						
					2.2.4 Establecer los retos y compromisos a partir de la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos aprendidos en el taller de seguimiento.	Directivos y docentes.				x							
					2.2.5 Evaluación de los talleres de seguimiento.	Equipo directivo.					x						x
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento	Porcentaje del nivel satisfactorio de evaluación de la práctica docente.	85% observación de clase ejecutada.	Observación de clase.	3.1 Aplicación de la prueba de entrada y salida a los estudiantes.	Docentes.	x										x
				Auto evaluación. Co evaluación.	3.2 Aplicación de auto evaluación a los docentes de área	Equipo directivo.			x			x					x

	o para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.				3.3 Aplicación de coevaluación entre docentes.	Equipo directivo.			x			x			x
					3.4 Retroalimentación a los docentes a partir de su auto, co y hetero evaluación	Equipo directivo.			x			x			X
					3.5 Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes.	Equipo directivo	x				x				x
					3.6 Coordinación con el equipo jerárquico para el apoyo del monitoreo.	Equipo directivo.	x	x	x	x	x	x	x	x	X
					3.7 Socialización de los resultados del monitoreo	Directivo y jerárquico.			x		x			x	
					3.8 Socialización de los resultados de la aplicación lista de cotejos.	Equipo directivo.			x		x			x	
					3.9 Toma de decisiones.	Com. Educativa			x						
					3.10 Implementación de la toma de decisiones.	Com. Educativa			x	x	x	x	x	x	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 una pieza importante para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos, ya que permitirá señalar a tiempo deficiencias, limitaciones, demandas y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo y análisis de información que certifica la identificación de dificultades durante el proceso de ejecución estas; con la finalidad de tomar decisiones que puedan implicar continuar, cambiar o deshabilitar las actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño.

El este Plan de Monitoreo y Evaluación permitirá alcanzar las siguientes metas:

- El 80% de visitas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- El 85% de visitas al aula implementadas para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.
- El 100% de talleres de seguimiento implementados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.

Que se alcanzaran con las siguientes estrategias.

- Realizando las visitas a las diferentes aulas, así como la realización de los talleres de seguimiento.

Todo este trabajo se realizará mediante las diversas actividades programadas y utilizando diferentes instrumentos como: fichas de observación, cuaderno de campo y otros, con la finalidad de cerrar la brecha que existe entre lo que no se hizo el año anterior y lo que se hará este año para mejorar el desempeño docente y el nivel de aprendizajes de los estudiantes.

Todo ello se realizará con un seguimiento exhaustivo a cada una de las actividades propuestas en la matriz siguiente, con la única finalidad la mejora de los aprendizajes:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORE S	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTA- CIÓN							EVIDENCIA	INSTRU- MENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
				0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	1. Visita al aula.	1.1 Jornada de concientización sobre la importancia del monitoreo en la II.EE.					X			-Acta de asistencia. -Panel de productos.	Ficha de Observación y cuaderno de campo	- Fotocopias de las fichas de observación - Pla n de mejora.	80 % de vivistas ejecutadas
			1.2 Revisión de los instrumentos de monitoreo.		X					-Registro de asistencia. -Instrumentos contextualizados.				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.						X	-Plan de monitoreo.				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño.				
			1.5 Socialización de resultados de la primera visita.					X		- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.				
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje.					X		- Informe de monitoreo.				
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación	Porcentaje de visitas al aula implementadas para fortalecer	2.1 Visita a aula	2.1.1 Sistematización de la ficha de monitoreo.		X						- Informe de la sistematización del monitoreo.	Ficha de observación Cuaderno de	- Informe de monitoreo - Plan de	85% de visitas ejecutadas.

mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.	las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.		2.1.2 Elaboración del Plan de acompañamiento.	X						- Plan de acompañamiento.	campo.	acompañamiento - Metas trazadas.	
			2.1.3 Ejecución de la visita en el aula y aplicación de la Rúbrica de observación, cuaderno de campo.			X				- Rúbrica de observación. - Cuaderno de campo.			
			2.1.4 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada sobre la base de su observación.			X				- Plan de mejora y compromisos asumidos por el docente.			
			2.1.5 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento.	X						- Registro de asistencia de acompañamiento.			
	Porcentaje de talleres de seguimiento implementados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.	2.2 Talleres de seguimiento.	2.2.1 Sistematización de los resultados del acompañamiento	X						- Informe de resultados	- Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente. - Hoja de planificación del evento. - Material de lectura de información	- Diagnóstico del plan de acción. - Plan de acompañamiento. - Módulo del taller.	100% Talleres de seguimiento o ejecutados.
			2.2.2 Plan de talleres de seguimiento para los docentes de todas las áreas Elaboración de un cronograma de talleres de	X						- Plan de talleres de seguimiento.			

			seguimiento y de indicadores. Elección y definición de las temáticas de acuerdo a las necesidades del docente.									o lectura pedagógica.		
			2.2.3 Ejecución de los talleres de seguimiento y la elaboración del portafolio.		X						- Registro de asistencia al trabajo colectivo. - Fotografías - Portafolio			
			2.2.4 Establecer los retos y compromisos a partir de la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos aprendidos en el taller de seguimiento			X					- Plan de mejora de cada docente. - Sesiones de aprendizaje.			
			2.2.5 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento.		X						- Informe de avance de acompañamiento trimestral.			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y	Porcentaje del nivel satisfactorio de evaluación de la práctica docente.	3. Observación de clase. Autoevaluación.	3.1 Aplicación de la prueba de entrada y salida a los estudiantes.				X				-Kit de evaluación desarrollado.	-Registros de evaluación. -Ficha de autoevaluación.	-Fotocopias de las fichas de auto, co y hétéro evaluación.	
			3.2 Aplicación de auto evaluación a los docentes.				X				-Portafolio de evidencias.	-Ficha de		

acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.		Coevaluación.	3.3 Aplicación de coevaluación entre docentes.				X			-Portafolio de evidencias.	coevaluación - Lista de control.		
			3.4 Auto formación de los docentes.				X			-Portafolio de evidencias.	- Escala de observación.		
			3.5 Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes.						X	- Acta de reunión de las jornadas de reflexión. - Establecimiento de metas e informe	- Resultados de su labor educativa. - Responsabilidad en el desempeño de funciones.	- Fichas de observación aplicadas. - Plan de mejora - Informes - Registro de asistencia - Fotos -Actas.	85 % de docentes en nivel satisfactorio.
			3.6 Coordinación con el equipo jerárquico para el apoyo del monitoreo.				X			- Actas de acuerdos para el apoyo en el monitoreo. - Plan de trabajo de los jerárquicos.			
			3.7 Socialización de los resultados del monitoreo.						X	- Informe de resultado de monitoreo. - Acta de reunión			
			3.8 Socialización de los resultados de la aplicación lista de cotejos.					X		- Informe de resultado de aplicación de lista de cotejos. - Acta de reunión.			
			3.9 Toma de decisiones.				X			- El plan de trabajo anual (PAT).			
			3.10 Informe final				X			- Acta de reunión.			

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%)

A continuación se presenta los riesgos y medidas a adoptarse en caso que por diferentes causas no se pueda cumplir con los objetivos previstos dentro de este trabajo. Las medidas a adoptar frente a estos riesgos deben ser viables con la finalidad de dar cumplimiento al 100% con los objetivos considerados dentro del plan de acción. Se debe considerar las medidas pertinentes para que de una u otra forma no se quede el trabajo a mitad de camino.

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias, uso de recursos y materiales que se aplicará a los docentes, padres de familia, alumnos y la convivencia en el aula.	Los docentes no aceptan las observaciones del director porque no es del nivel.	Directivo empoderado en estrategias de comprensión de textos y capacitado para el acompañamiento
Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Docentes no participan de los talleres de seguimiento.	Llevar a cabo los talleres negociando con las horas de trabajo colegiado en un sábado. Previo acuerdo e invitación.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	Docentes que no participan en la elaboración de los instrumentos.	Sensibilizar a los docentes sobre la importancia de la elaboración de instrumentos juntos.

Figura 6. Riesgos y Medidas del Plan de Acción.

8. Presupuesto

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. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, donde se establece las fechas exactas en que se realizará dichas actividades, así mismo la de costos en la que se detalla los gastos que se realizaran y finalmente, las fuentes de financiamiento es decir de donde se obtendrá el dinero.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Primera semana de marzo	S/ 50.00	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 100.00	Recursos propios
1.3. Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Tercera semana de marzo.	Ninguno	No
1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Cuarta semana de marzo a última semana de abril.	S/ 100.00	Recursos propios
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera semana de mayo	Ninguno	No
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Mayo – julio y Setiembre - octubre	S/ 150.00	Recursos propios
2.1.1. Sistematización de la ficha de monitoreo.	Primera semana de marzo	Ninguna	No
2.1.2. Elaboración del Plan de acompañamiento.	primera semana de marzo	S/ 50.00	Recursos propios
2.1.3 Ejecución de la visita en el aula y aplicación de la	Tercera semana de	S/ 250.00	Recursos propios

Rúbrica de observación, cuaderno de campo y lista de cotejos.	junio a noviembre		
2.1.4 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada sobre la base de su observación.	tercera semana de junio a noviembre	S/ 150.00	Recursos propios
2.1.5 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento.	Cuarta semana de junio	10 .00	Recursos propios
2.2.1 Sistematización de los resultados del acompañamiento.	Primera semana de julio	Ninguna	No
2.2.2 Plan de talleres de seguimiento para los docentes de todas las áreas, elaboración de un cronograma talleres de seguimiento y de indicadores, elección y definición de las temáticas de acuerdo a las necesidades del docente.	Segunda semana de julio	S/ 80.00	Recursos propios
2.2.3 Ejecución de los talleres de seguimiento y la elaboración del portafolio Aprendizaje colectivo y aplicación.	Tercera semana de julio – agosto	S/ 800.00	Recursos propios
2.2.4 Establecer los retos y compromisos a partir de la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos aprendidos en el taller de seguimiento.	Primera semana de agosto	Ninguna	No
2.2.5 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento.	Marzo a diciembre	S/ 50.00	Recursos propios
3.1 Aplicación de la prueba de entrada y salida a los estudiantes.	Marzo y diciembre	S/ 800.00	Recursos propios
3.2 Aplicación de auto evaluación a los docentes de área.	Julio y diciembre	S/ 50.00	Recursos propios
3.3 Aplicación de coevaluación entre docentes.	Julio y diciembre	S/ 50.00	Recursos propios
3.4 Auto formación a los docentes a partir de su auto, co y hetero evaluación.	Julio a diciembre	S/ 50.00	Recursos propios
3.5 Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes.	Primera semana de agosto	Ninguna	No
3.6 Coordinación con el equipo jerárquico para el apoyo del monitoreo.	Primera semana de marzo a diciembre	S/ 100.00	Recursos propios
3.7 Socialización de los resultados del monitoreo.	Cuarta semana de setiembre	Ninguna	Recursos propios
3.8 Socialización de los resultados de la aplicación	Cuarta semana de	Ninguna	Recursos propios

lista de cotejos.	setiembre		
3.9 Toma de decisiones.	Marzo- mayo- agosto –octubre	Ninguna	No
3.7 Informe final.	Tercera semana de diciembre.	Ninguna	Ninguno

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El estudio de cada uno de los módulos formativos ayudo a acrecentar nuestra forma de entender sobre los procesos de gestión escolar y de esta manera beneficiar la autonomía en el manejo de la gestión escolar y la acción del liderazgo pedagógico, mediante el estudio y priorización de la problemática sobre el limitado monitoreo y acompañamiento a la práctica docente y su incidencia en la competencia de comprensión de textos escritos del área de comunicación esto conllevo a la participación de los diversos actores de la Institución Educativa.

El Módulo de Inducción nos facilitó de orientaciones para la formulación de una ruta de cambio permitiendo de esta manera la concientización y acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectan de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Además la alfabetización digital permitió estar al tanto de algunas herramientas tecnológicas para ayudar en el trabajo del campo educativo. A si pues en el primer módulo se desarrolló los lineamientos para la cimentación y enunciación de la visión participativa, además de la formulación de alternativas de solución afines al problema priorizado.

El Módulo 1 denominado, Dirección y Gestión Escolar centrada en los aprendizajes, desafíos, retos y alternativas de solución, dichos principios me ayudaron a formular y construir una visión institucional teniendo en cuenta los paradigmas, políticas, demandas y desafíos a nivel mundial, nacional, regional e institucional, así como la formulación de alternativas de solución coherentes con el problema priorizado, mediante la estrategia del árbol de problemas, donde se identificó las causas y consecuencias, dentro del contexto, identificando el nivel insatisfactorio en la competencia de comprensión de texto escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE.

Con respecto al Módulo 2, se procedió a indagar sobre cada uno de los procesos de gestión escolar y a continuación establecer aquellos que estaban involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; se analizó el mapa de procesos para trabajarlo en el Plan de Acción con la finalidad de establecer una cadena de valor de acuerdo a su importancia y viabilidad. Se trabajó en el colegio los procesos que ayuden a la mejora de los aprendizajes. Acerca del Módulo 3 hablamos sobre la participación y clima en la institución; se aplicó una guía de preguntas del grupo focal

y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información y la apreciación de los docentes sobre el monitoreo, acompañamiento y evaluación, la contextualización de medios y materiales educativos, la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que permitió conocer los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; así como realizar el análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones. En último lugar, el Módulo 5 permitió conocer el enfoque, estrategias e instrumentos del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. Y de esta manera mejorar el desempeño docente y elevar el nivel de los aprendizajes de los estudiantes.

10. Lecciones aprendidas

Durante el proceso de construcción del Plan de Acción se logró un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Es importante poner en práctica las cinco dimensiones sugeridas por Viviane Robinson con el único fin de perfeccionar los aprendizajes de los estudiantes bajo un liderazgo pedagógico, haciendo uso de los materiales y recursos disponibles. Así mismo al conocer de manera profunda los mapas de procesos permite identificar las funciones del director como líder pedagógico conociendo las fortalezas y debilidades de sus actores educativos con el objetivo de darle de manera oportuna el tratamiento adecuado y de esta manera asegurar el propósito central que viene hacer el logro de mejores aprendizajes de los estudiantes.

Es necesario que el clima institucional escolar sea positivo para que todos y cada uno de los actores educativos demuestren seguridad y confianza en el proceso mismo de la realización o desarrollo de sus actividades pedagógicas con el fin promover la participación de la comunidad educativa en la cristalización de los objetivos y metas de la institución educativa.

Es urgente que toda la comunidad educativa participe en la elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y evaluación, dentro de un clima de armonía, confianza y respeto mutuo con los docentes, al mismo tiempo que haga cambiar las dificultades encontradas en acciones positivas, utilizando la retroalimentación reflexiva para elaborar los compromisos de cambio en el desempeño docente de su práctica pedagógica, obteniendo aprendizajes significativos en los estudiantes. Esto se hará realidad teniendo en cuenta el liderazgo pedagógico del directivo. Es necesario el Monitoreo por que permitirá recoger información, de igual forma el acompañamiento nos ayudara a mejorar el desempeño docente y la evaluación permitirá tomar decisiones para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

- Díaz, B. (2006) *Las estrategias y los instrumentos de evaluación desde el enfoque formativo*. México.
- Grisola, M. (2009) *Recursos educativos y productos tecnológicos*
- López, (2007). *Estrategias metodológicas para fomentar la comprensión lectora*.
- Train, P. (2007) *Materiales educativos en educación para la salud*.
- Minedu. (2014a). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educacion. (2014b). *Protocolo de Acompañamiento pedagógico*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educacion. (2014c). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educacion. (2014d). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educacion (2015). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educacion (2017a). *Guía para la formulación del plan de Monitoreo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educacion.(2017b). *R.G.S. N° 008-16 Norma que establece las disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación Básica*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educacion. (2017c). *R.G.S. N° 008-16 Norma que establece las disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación Básica*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educacion. (2017d). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu.

Razeto, A (2016). *El involucramiento de las familias en la educación de los niños*.
Santiago: Ediciones Universidad Católica.

Vesub, L. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Uruguay