

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81566 DEL DISTRITO DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO – UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

CABANILLAS COSTILLA, Mariela Elizabeth

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1 Caracterización del Contexto Socio Cultural de la I.E.....	4
1.2. Formulación del Problema Identificado	5
2. Diagnóstico:	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	17
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	20
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	24
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	24
5.1.1.1.1. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	25
5.1.1.1.2. Instrumentos de Monitoreo Pedagógico.....	25
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	26
5.1.1.2.1. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.....	27
5.1.1.3. Evaluación Pedagógica.....	28
5.1.1.3.1. Tipos de Evaluación	28
5.1.1.3.2. Instrumentos de Evaluación	29
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	30
5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual.....	30
5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos.....	31
5.1.2.2.1. Procesos didácticos.....	32
5.1.2.2.2. Recursos y materiales educativos.....	32
5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer la convivencia en las	

sesiones de aprendizaje.....	33
5.2 Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño del 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.....	41
8. Presupuesto.....	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	49
10. Lecciones Aprendidas.....	51

Referencias

Apéndice

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultado Diagnostico.....	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol del director como Líder Pedagógico.....	19
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	37
<i>Figura 5.</i> Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas del Plan de Acción.....	46
<i>Figura 7.</i> Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.....	47

Introducción

El presente trabajo académico es el producto del estudio realizado como participante del programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con liderazgo pedagógico y el análisis del problema identificado en mi Institución Educativa N° 81566 del Centro Poblado La Calera del distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad que afecta significativamente la mejora de los aprendizajes. Con el apoyo y la participación conjunta de los docentes, la revisión de las actas, resultados de la ECE (Evaluación censal de estudiantes) y el producto de la reflexión y el análisis de la práctica pedagógica de los docentes se detectó el nivel insatisfactorio de nuestros estudiantes en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

Después de haber realizado un estudio profundo aplicando fichas de Monitoreo a los docentes a través de las visitas al aula, encuestas a los estudiantes, cuestionario de preguntas y focus group a los padres de familia. Es decir, al procesar la información nos ha permitido focalizar los diferentes aspectos que dificultan los aprendizajes. Para su atención se han Planteado una serie de estrategias las mismas que forman parte de este Trabajo académico, destacando el Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico el cual me permitirá la mejora del desempeño docente y por ende la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Procesada la información nos ha permitido focalizar los diferentes aspectos negativos como son el poco empoderamiento de los procesos pedagógicos y didácticos, desconocimiento del enfoque del área, algunos docentes no contextualizan sus sesiones de aprendizaje, no seleccionan material educativo adecuado, escaso manejo de estrategias para la buena convivencia en el aula, entre otras; por tal motivo surge la necesidad de realizar un seguimiento minucioso que permita fortalecer el desempeño de los maestros generando diversas soluciones a la problemática que se les presenta.

El primer acápite, se refiere a la formulación del problema identificado, donde muestra las causas de la problemática encontrada relacionada con los factores y consecuencias.

El segundo acápite, presenta el diagnóstico en base a la aplicación de instrumentos aplicados los cuales nos brindan resultados cuantitativos y cualitativos.

Así también presenta la relación del problema con la visión del cambio de los procesos de la I.E.

El tercer acápite, nos presenta la caracterización del rol como líder pedagógico, poniendo énfasis a las cinco dimensiones de liderazgo propuestas por la investigadora Viviane Robinson las mismas que tienen relación estrecha con los compromisos de gestión escolar centrado en los aprendizajes de los estudiantes, con el mapa de procesos de la gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo. Además, se evidencia el cuadro de caracterización del rol como líder pedagógico.

El cuarto acápite, considera el Planteamiento de la alternativa de solución al problema identificado, poniendo énfasis a la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica de los docentes donde sostiene que el directivo tiene que establecer metas claras y expectativas que logren aprendizajes de calidad en los estudiantes y los docentes fortalezcan sus capacidades pedagógicas y mejorar su práctica a través del MAE del mismo modo se presenta el cuadro de alternativas de solución.

El quinto acápite, contiene la sustentación de las alternativas de solución priorizadas, así mismo el marco conceptual y experiencias exitosas con respecto al Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, el enfoque del área de Comunicación, la competencia Lee diversos textos escritos en su lengua materna y las causas que originaron el problema priorizado. También las experiencias exitosas sobre Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que han servido de referentes a lo antes mencionado.

En el sexto acápite, se evidencia el diseño del Plan de Acción considerando el objetivo general, en el cual se considera el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como el soporte para la mejora de la práctica pedagógica. De igual manera los objetivos específicos que son el referente para lograr el objetivo general. Asimismo se presenta la matriz del Plan de Acción en la que encontramos indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

El séptimo acápite, presenta el Plan de Monitoreo y Evaluación que nos va a permitir identificar deficiencias y necesidades de las actividades planificadas lo cual estará presente a través de una matriz que contiene diversos componentes como nivel de implementación de actividades, evidencias, instrumentos, recursos y porcentaje de logro de la Meta.

El octavo acápite, considera pertinente al presupuesto elaborado para la ejecución del Plan de Acción, el cual describe las actividades a realizar, las fechas o periodos considerados, los costos de las actividades programadas y la fuente de financiamiento, además el costo total del presupuesto que demanda el logro del mencionado Plan.

En el noveno acápite, evidencia el proceso que se ha tenido para la elaboración del presente trabajo académico haciendo una breve descripción en cada uno de los módulos estudiados durante el Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión escolar con liderazgo pedagógico.

En el décimo acápite, hacemos mención de las lecciones aprendidas concernientes y relevantes al liderazgo pedagógico, al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, asimismo a la convivencia escolar y clima institucional. Finalmente se presenta un listado de referencias bibliográficas consultadas para la elaboración del presente documento.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.

La Institución Educativa. N° 81566 está ubicada en la Av. Juan Velasco Alvarado s/n en el centro Poblado La Calera, distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad, este pueblo está a 1 Km de la ciudad de Guadalupe. Se encuentra situada frente a la Plaza de Armas del pueblo existiendo una pista sin señalización por donde transitan vehículos convirtiéndose en un latente peligro para nuestra población estudiantil, el local institucional se ubica en una zona urbano marginal y es considerada por la autoridad competente como zona de alto riesgo y vulnerabilidad, por los constantes robos a mano armada y extorsión. Gracias a la intervención de las rondas campesinas y policía nacional se ha podido controlar un poco esta situación.

El local escolar es propio y cuenta con una moderna infraestructura de material noble con techo a dos aguas. El área construida es de 2,758 m² y un área sin construir de 1,285 m². Sus aulas están distribuidas en dos pabellones. El pabellón A con aulas de material noble, con buena ventilación piso de loseta y con medidas de 42m². Y el pabellón B con aulas de 48 m² con piso de cemento y techo aligerado con proyección a segundo piso, además cuenta con espacio administrativo, un extenso patio para la recreación de los niños, un comedor donde se les brinda el desayuno y un aula de innovación completamente equipada con mobiliario adecuado.

La Institución Educativa N° 81566 brinda servicios educativos en el nivel primaria, se caracteriza por ser una escuela multigrado con una Plana docente de 4 maestros, 3 mujeres y un hombre, también contamos con un personal de servicio nombrado. El primer grado cuenta con 14 estudiantes matriculados, el segundo grado con 9 estudiantes 2 de ellos con necesidades especiales, un aula que corresponde al tercer ciclo (3° y 4°) con 11 estudiantes y el V Ciclo (5°y 6°) con 15 niñas matriculadas, en total cuenta con una población estudiantil de 49 estudiantes, y con 38 padres de familia. Esta escuela solo funciona en el turno de la mañana en un horario de 8:00 am. Hora de ingreso y a la 1:00 pm hora de salida.

El centro Poblado La Calera tiene aproximadamente 300 familias, su principal actividad económica es la agricultura (siembra y cosecha de arroz en los meses de

Diciembre – Marzo) además realizan la crianza de sus animales de corral como cuyes, gallinas, patos, pavos, etc. Cuenta con servicios básico de luz eléctrica, agua, desagüe, telefonía móvil y cable de TV. El centro poblado también tiene una posta médica, institución educativa del nivel inicial, comedores populares, iglesias evangélicas y católica.

La principal fortaleza es que la relación con la comunidad educativa es favorable, la que ha permitido contar con el apoyo directo de las organizaciones externas como Ronda Campesina, Teniente Gobernador y Alcalde del Centro Poblado. También contamos con el apoyo de las organizaciones internas como: la Asociación de padres de familia (APAFA) y el Consejo Educativo Institucional (CONEI), además con el apoyo estatal QALIWARMA. Todas estas organizaciones promueven la participación conjunta de toda la comunidad educativa para el logro de sus objetivos especialmente alcanzar el logro de mejores aprendizajes de nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber revisado y analizado los resultados de la Evaluación Censal (ECE) de los dos últimos años 2015 - 2016 y las actas de Evaluación se priorizo el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular en la Institución Educativa N° 81566 del distrito de Guadalupe- UGEL-Pacasmayo-La Libertad.”

Las tres primeras causas están vinculadas directamente con la gestión curricular como: procesos didácticos, enfoques y materiales educativos. Una de las causas es el inadecuado uso de procesos didácticos en el área de comunicación, originando en los estudiantes la limitada comprensión y adquisición del nuevo conocimiento. Entre los factores de la gestión del currículo que se relaciona a esta causa es la capacidad pedagógica que los docentes deben fortalecer de manera continua y así poder mejorar su desempeño laboral. Todo esto ha traído por consecuencia niños desmotivados sin interés y ganas por la lectura.

Otra de las causas es el desconocimiento del enfoque del área, lo que dificulta a la docente generar en los estudiantes la comprensión de textos escritos. Entre los

factores de la Gestión del Currículo que se relaciona con la causa es la motivación, pues hoy los docentes no manifiestan interés por cumplir con sus funciones establecidas en el Marco del Buen Desempeño Docente MBDD. Y realizar un trabajo colegiado que le permita Planificar de forma eficiente. Todo esto genera que los estudiantes no aprenden en entornos reales y significativos ni con interlocutores variados.

Una tercera causa es el uso inadecuado de recursos y materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, entre los factores que se relacionan con esta causa es que las condiciones no son favorables porque no se prevé los textos oportunamente en los estudiantes. Todo esto genera la desmotivación y desinterés en el aprendizaje.

La cuarta causa es el limitado Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico que impide identificar fortalezas, dificultades y necesidades de los docentes. Entre los factores del MAE que se relacionan directamente con la causa es que la Planificación del Monitoreo no es pertinente con el desarrollo de la práctica pedagógica de los docentes, todo esto genera que los maestros no logren sus capacidades pedagógicas.

Una quinta causa es la carencia de estrategias de convivencia escolar que no se generan en la Institución Educativa, entre los factores que se relacionan con la causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras que falta establecer dentro de las aulas y en toda la Institución Educativa. Todo esto genera la violencia verbal entre estudiantes en el aula y a la hora de recreo.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesaria la difusión de nuestro reglamento interno, mantener coordinación con nuestras alianzas estratégicas como son el hospital del Ministerio de Salud La For de Guadalupe, La universidad Nacional de Trujillo sede Guadalupe, los amigos de la Policía Nacional. Es importante hacerlo porque mejorara el clima institucional y por ende los aprendizajes de nuestros estudiantes.

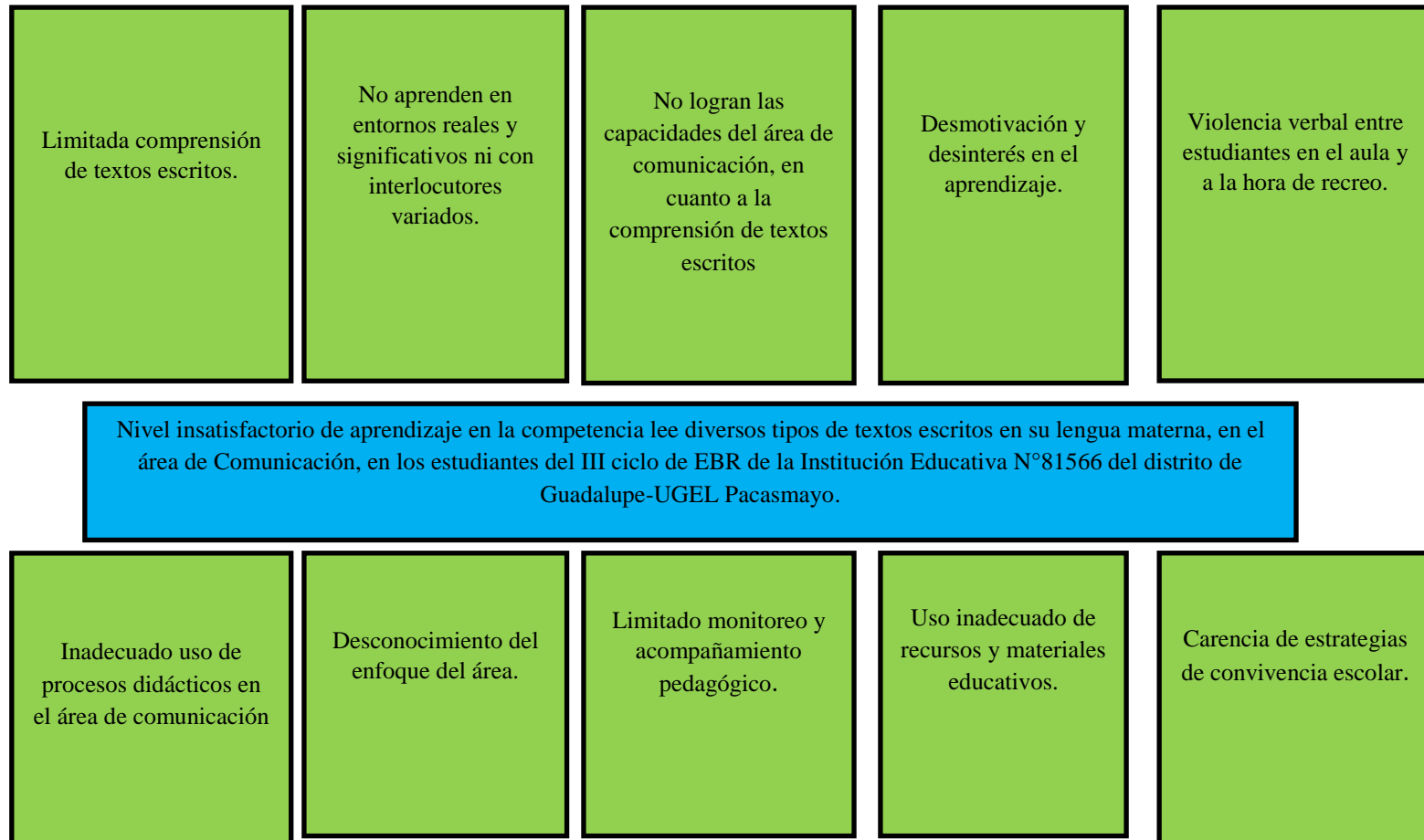


Figura 1. Árbol de Problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Identificado el problema nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los estudiantes del III ciclo se aplicó la técnica de la observación mediante el instrumento ficha de Monitoreo se ha podido obtener el siguiente resultado

Los docentes en su mayoría realizan programaciones de clase que carece del enfoque comunicativo textual y de los procesos didácticos para la competencia Lee diversos tipos de textos en su lengua materna lo que dificulta obtener resultados favorables en nuestros estudiantes. Además en su mayoría los docentes no seleccionan ni hacen buen uso de los materiales educativos, en cuanto al uso efectivo del tiempo existe una gran mayoría de docentes que lo aprovechan en el desarrollo de sus actividades de aprendizaje y en lo que respecta al clima mantienen un ambiente favorable para el logro de los aprendizajes haciendo cumplir los acuerdos de convivencia dentro del aula.

2.1.1 Resultados Cuantitativos. De las 8 visitas ejecutadas a un docente el 75% que corresponde a 6 visitas tiene dificultad para aplicar los procesos didácticos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación, esto se debe a que los docentes no están actualizados y necesitan capacitación sobre el CNEB. El 25% equivalente a 2 visitas realizadas al docente se encuentra en proceso de logro.

También se presenta el 75% equivalente a 6 visitas ejecutadas al docente tiene dificultad para la utilización de los materiales educativos para el proceso de enseñanza aprendizaje. Esto se debe a la falta de iniciativa para asistir a talleres de capacitación para la elaboración de materiales, así mismo no se ha realizado el Monitoreo oportuno.

Por otro lado, el 75% equivalente a 6 visitas realizadas se encuentran en nivel de proceso es decir no hacen uso efectivo del tiempo en el desarrollo de sus actividades de aprendizaje. Esto se debe a que no se está cumpliendo con lo Planificado y no se realiza el Monitoreo apropiadamente. Finalmente el 25% equivalente a 2 visitas no hacen cumplir las normas de convivencia esto se debe a que los docentes no usan

estrategias adecuadas para el cumplimiento de los acuerdos establecidos en consenso por lo que se debe realizar el constante Monitoreo y Acompañamiento a la práctica pedagógica del maestro para poder mejorar la convivencia escolar.

2.1.2 Resultados Cualitativos. Los docentes consideran que en su Institución Educativa si existe un Plan de Acompañamiento y Monitoreo que es de conocimiento de todos los docentes. Asimismo, los maestros afirman que el Acompañamiento debe hacerse en un ambiente de confianza, que permita ir recogiendo información válida para realizar la retroalimentación. Finalmente consideran que el Monitoreo se realiza con poca frecuencia y no se lleva a cabo el espacio de asesoría que permita al docente hacer un análisis crítico reflexivo de su práctica pedagógica. Para revertir esta situación el directivo debe ejecutar constantemente el Monitoreo, socializarlo con los maestros y lograr cambios sustanciales mejorando el aprendizaje de los estudiantes.

La gestión de los aprendizajes es la tarea del directivo de hoy; pero, sin perder de vista la gestión de un clima escolar basado en el respeto y propiciando el buen trato en las relaciones interpersonales. Por tanto, el reto es dinamizar los procesos para reconstruir y recuperar el sentido y el valor de la vida escolar, lo que conlleva crear y recrear una nueva forma de hacer escuela. En este sentido, se hace necesario la institucionalización de las acciones de Monitoreo y Acompañamiento a la práctica pedagógica, lo cual debe constituirse en experiencias continuas, es decir, que toda la comunidad educativa aprenda a mirarse y a valorar esta práctica como una oportunidad para aprender y compartir. Pero, más importante aún, es la percepción que tienen los docentes sobre la intervención de los directivos durante su sesión de clase, para efectos de la presente investigación se hizo uso de la técnica de grupo focal, la misma que permitió recoger estas apreciaciones.

En conclusión, sobre este aspecto, es un imperativo la gestión de un clima escolar armonioso favorece al logro de los aprendizajes; por ello, es conveniente establecer de manera consensuada, desde las aulas, los acuerdos de convivencia que se implementarán durante la ejecución de la práctica pedagógica; de modo tal que, los docentes no tengan dificultades para reconocer el cumplimiento de éstos en el actuar cotidiano de sus estudiantes y, puedan así, felicitarlos a fin de consolidar esa actitud; propiciando, por ende, espacios de reflexión para consolidar el cambio de actitud en su propio accionar en sus estudiantes.

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

Los procesos que se encuentran implicados, citados en el texto de Planificación Curricular (MINEDU, 2016) y que se dan en tres niveles en la Institución Educativa son: Dirección y Liderazgo (PE), Desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PO) y soporte al funcionamiento de la I.E. (PS). Con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3), a realizar la programación curricular (PO02.1), al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), desarrollar trabajo colegiado.

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81566 del Centro Poblado la Calera, distrito de Guadalupe - UGEL Pacasmayo.

En 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 para utilizar estrategias metodológicas, no tienen claro el enfoque del área de comunicación no realizan el Acompañamiento a sus estudiantes según el ritmo de aprendizajes, intereses y necesidades. Asimismo, les cuesta seleccionar y hacer buen uso de los materiales educativos de acuerdo al contexto en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, además no hacen buen uso efectivo del tiempo. Por otro lado, los docentes no manejan buenas estrategias para mantener un buen clima favorable, que respeten los acuerdos de convivencia en el aula. Esto se debe a que los docentes no han recibido el Monitoreo permanente, ni la asesoría respectiva, además no se ha realizado un trabajo colegiado que haya permitido el fortalecimiento de sus competencias y la mejora de la práctica pedagógica.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), a la realización de la programación curricular (PO02.1) promover la convivencia escolar (PO05.1) el inadecuado uso de los procesos didácticos y desconocimientos del enfoque del área referido a. PO03 Fortalecer el desempeño docente mediante el PO03.1 desarrollo de trabajo colegiado y PO03.2 Desarrollar

investigación e innovación pedagógica, además el PO04 Gestionar los aprendizajes. De la misma manera se relaciona con la competencia 5 del MBDD Promueve lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I.E. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se están cumpliendo los compromisos de gestión Compromiso 1: Progreso Anual de los Aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE. Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica y el compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar.

En cuanto al aspecto no hacen buen uso de los materiales educativos se encuentran implicados los procesos de gestión PS03 Administrar los bienes, recursos y materiales educativos PS03.2 Distribuir y preservar. De la misma forma se relaciona con la competencia 3 del MBD Directivo Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. Asimismo, se puede afirmar que no se está cumpliendo con el compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica.

En lo que se refiere al aspecto no hacen buen uso del tiempo en sus sesiones de aprendizaje se encuentran implicados los procesos de gestión PO02 preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes, PO02.1 Programar el tiempo para los aprendizajes, además se relaciona con la competencia 3 del MBD Directivo Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. De tal manera se puede afirmar que no se está cumpliendo el compromiso de gestión escolar 3 Cumplimiento de la calendarización, Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica.

En el aspecto no mantienen un buen clima favorable para el logro de los aprendizajes se encuentran implicados los procesos de gestión PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación además el PO05.1 Promover la convivencia escolar y el PO05.2 Prevenir y resolver conflictos. Asimismo, se relaciona con la Competencia 2 del MBD Directivo Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes 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. De tal modo que se puede afirmar que no se está cumpliendo con el compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar.

Del mismo modo, se obtuvo las siguientes conclusiones de acuerdo al resultado cualitativo se cuenta con un Plan de Monitoreo y Acompañamiento conocido por todos los docentes; sin embargo, no se realiza las visitas constantes a las aulas por motivo que el directivo tiene aula a cargo. Asimismo, los padres de familia contribuyen en diversas actividades y proyectos de la I.E pero en el aspecto del aprendizaje de sus hijos aun es débil.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO03 Fortalecer el desempeño docente, PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico, PO03.1 Desarrollo de trabajo colegiado del mismo modo se relaciona con la competencia 6 del MBD Directivo Gestiona la calidad d los procesos pedagógicos al interior de su I.E. a través del Acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica. Con relación a los Padres de familia y su apoyo en el aprendizaje de sus hijos se vincula con el proceso de Gestión. PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación PO5.4 Vincular la I.E con la familia. Además, se relaciona con la competencia 2 del MBD Directivo 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. Por último, se puede afirmar que no se está cumpliendo con el compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar.

Para dar solución a la problemática identificada en la institución educativa, la visión de cambio es el siguiente reto y desafío:

Reto

Mejorar el aprendizaje de los estudiantes del III ciclo, de Educación Básica Regular de la Institución educativa N°81566 del distrito de Guadalupe, UGEL Pacasmayo en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de Comunicación. Empoderando a los docentes con estrategias metodológicas que le permitan el buen manejo de su práctica pedagógica en el enfoque comunicativo textual mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (retroalimentación formativa).

Entre los desafíos que debo cumplir ante esta situación están dirigidos a la comprensión de textos y la aplicación del enfoque del área mediante el Monitoreo de la práctica docente en el área de comunicación mediante las visitas de observación al aula para recopilar información sobre la aplicación de los procesos didácticos y la convivencia en el aula. Así mismo acompañando la praxis realizando una retroalimentación formativa que implique el liderazgo pedagógico por parte del directivo, enriqueciendo las capacidades pedagógicas de los maestros, promoviendo la realización de talleres sobre la elaboración y selección de materiales educativos que propicie el mejoramiento de la comprensión lectora en los niños además talleres que favorezcan la buena convivencia escolar que genere un buen clima de esta manera lograremos mejorar el desempeño docente y elevar el logro de aprendizajes en nuestros estudiantes.

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 de comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>La mayoría de las docentes en sus programaciones de clase carecen de los procesos didácticos para la comprensión lectora, lo que dificulta obtener resultados favorables.</p> <p>Los docentes en su mayoría no seleccionan ni hacen buen uso de los materiales educativos de acuerdo al contexto en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje</p> <p>Existe gran mayoría de docentes que no hacen uso efectivo del tiempo en el desarrollo de sus actividades de aprendizaje el cual afecta el logro de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Los docentes mantienen un buen</p>	<p>PO04.1 realización de la programación curricular PO02.1 Promover la convivencia escolar (PO05.1).PO03 Fortalecer el desempeño docente mediante el PO03.1 desarrollo de trabajo colegiado y PO03.2 desarrollar investigación e innovación pedagógica PO04 Gestionar los aprendizajes</p> <p>PS03 Administrar los bienes, recursos y materiales educativos. PS03.2 Distribuir y preservar PO02 Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes.</p> <p>PO02.1 Programar el tiempo para los aprendizajes.</p> <p>PO05 Gestionar la convivencia escolar y la Participación. PO05.1 Promover la convivencia escolar</p>	<p>Compromiso 1: progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE Compromiso 3: cumplimiento de la calendarización Planificada en la IE.</p> <p>Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica</p> <p>Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica Compromiso 3 Cumplimiento de la calendarización Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica</p>	<p>- Competencia 5 Promueve 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</p> <p>-Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos</p> <p>-Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos</p> <p>-Competencia 2 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</p>

	<p>clima favorable para el logro de los aprendizajes de sus estudiantes puesto que tienen y hacen cumplir los acuerdos de convivencia en el aula</p>	<p>PO05.2 Prevenir y resolver conflictos</p>	<p>Compromiso 5 Gestión en la Convivencia escolar en la I.E</p>	
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Las instituciones educativas investigadas cuentan con su Plan de Monitoreo y Acompañamiento y de conocimiento de todos los docentes.</p> <p>El Monitoreo a las aulas se realiza mediante tres visitas Planificadas al año y visitas inopinadas donde el director se muestra asertivo y orientador para la mejora de la práctica pedagógica.</p> <p>Las visitas Planificadas a aula: visitas inopinadas y la revisión diaria de las sesiones de aprendizaje contribuyen a mejorar el trabajo docente.</p> <p>La interacción positiva entre docente y director favorece el</p>	<p>PO03 Fortalecer el desempeño docente</p> <p>PO03.3 Realizar el Acompañamiento Pedagógico</p> <p>PE03 Evaluar la gestión escolar</p> <p>PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la I.E</p> <p>PO03 Fortalecer el desempeño docente</p> <p>PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico través del PO03.1 desarrollo de trabajo colegiado</p> <p>PO03 Fortalecer el desempeño docente</p> <p>PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico.</p> <p>PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación</p> <p>PO5.4 Vincular la I.E. con la familia</p>	<p>Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica</p> <p>Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica</p> <p>Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica</p> <p>Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica</p>	<p>-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.</p> <p>-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</p> <p>-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</p> <p>-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</p>

	<p>Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico.</p> <p>Los padres de familia contribuyen en diversas actividades y proyectos de la I.E.; sin embargo en el aspecto del aprendizaje de sus hijos aún es débil.</p>		<p>Compromiso 5 Gestión en la Convivencia escolar en la I.E.</p>	<p>-Competencia 2 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.</p>
--	---	--	--	--

Figura 2. Análisis Resultados de Diagnostico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones del Liderazgo Pedagógico propuestas por Viviane Robinson, citado en el texto Dirección Escolar (MINEDU 2016) La primera de estas es Establecimiento de metas y expectativas frente al problema priorizado en el área de comunicación debemos establecer metas comunes de acuerdo con las demandas e intereses de nuestros estudiantes que nos permita tomar decisiones compartidas que se encuentran en los documentos administrativos como: PEI, PCIE, PAT, Gestión de procesos porque tenemos que tener un horizonte claro, una visión común y clara que nos permita dar solución a la problemática que presenta nuestra institución educativa.

La segunda dimensión es el manejo estratégico de recursos para solucionar el problema se debe gestionar adecuadamente los recursos humanos, medios y tiempo de manera racional en función de las demandas que mejore los aprendizajes de nuestros estudiantes porque los recursos no son usados adecuadamente por los docentes en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje para que en lo consecuente se haga un uso efectivo de los materiales que despierte el interés entusiasmo en los estudiantes y generar nuevos conocimientos.

La tercera dimensión es Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza del currículo para solucionar el problema debemos realizar un trabajo colegiado con el fin de contar con una Planificación curricular anual contextualizada de acuerdo a los intereses y necesidades de nuestros estudiantes, ningún docente debe ingresar al aula sin su sesión de aprendizaje, luego se debe realizar el Monitoreo y Acompañamiento a la práctica docente mediante acciones de orientación y asesoría personalizada conjuntamente con estrategias de formación e interacción colaborativa promoviendo el desarrollo profesional del docente mediante reuniones de interaprendizaje y otras prácticas que les permita ejecutar los procesos didácticos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje, con una visión de mejora porque hay que enseñar menos para aprender más. El Acompañamiento Pedagógico no es un proceso evaluativo ni mucho menos punitivo por lo contrario busca la mejora continua a través de la reflexión y prácticas colaborativas entre las docentes lideradas por el director.

La cuarta dimensión es fomentar y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional para dar solución al problema como líder pedagógico debo estimular y promover en los docentes el desarrollo formal e informal, convirtiendo a nuestra escuela en Comunidad profesional de aprendizaje, desarrollar capacitaciones, talleres, trabajo colegiado, pasantías porque la calidad de los profesores tiene impacto directo en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. De esta manera contaremos con docentes capacitados con el CNEB y conocimiento pleno de los procesos didácticos para la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

La quinta dimensión es asegurar un ambiente seguro y de soporte para solucionar el problema debo generar relaciones de confianza y normas de convivencia que apoyen el compromiso asumido brindando un ambiente seguro y ordenado dentro y fuera del aula porque es fundamental contar con espacios propicios adecuados con buena ventilación, iluminación e implementación de materiales para que propicie aulas seguras y aptas para el desarrollo del aprendizaje de los estudiantes, brindando condiciones favorables. Además, se debe sensibilizar a los padres de familia para que apoyen en el reforzamiento de actividades de sus hijos en casa, así contaremos con padres de familia participativos que asistan puntualmente a las reuniones o talleres programados que asuman compromisos y valoren la educación que se les brinda.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema a?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Frente al problema priorizado en nuestra institución educativa debemos establecer metas comunes de acuerdo a las demandas e intereses de nuestros estudiantes que nos permita superar algún problema de aprendizaje y tomar: decisiones compartidas que se encuentran en los documentos administrativos PEI, PAT, Gestión de procesos.	Porque tenemos que tener un horizonte, una visión común y clara que nos permita dar solución a la problemática que presenta nuestra institución educativa. Para obtener logros y conseguir la satisfacción de estudiantes, PPF y docentes.
Manejo estratégico de recursos	Gestionar adecuadamente los recursos humanos, medios y tiempo de manera racional en función de las demandas que mejore los aprendizajes de nuestros estudiantes.	Porque los recursos no son usados adecuadamente por los docentes en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje para que en lo consecuente se haga un uso adecuado apropiado y oportuno de los materiales.
Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo	Promover el trabajo colegiado para mejorar la Planificación curricular Apoyar y evaluar la enseñanza mediante las visitas realizadas las aulas lo que permitirá mejorar la práctica pedagógica realizada por los docentes	Porque los docentes deben de realizar su Planificación de acuerdo con el contexto El éxito de la capacidad de los docentes de poder Planificar, ejecutar los procesos pedagógicos y evaluar el proceso de E-A con una visión de mejora.
Fomentar y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional	Desarrollar en mi institución educativa los círculos de interaprendizaje, las pasantías, capacitaciones, talleres, trabajo colegiado. Promover las comunidades profesionales de aprendizaje.	Porque es necesario que en nuestras instituciones se fomente las Comunidades profesionales de aprendizaje para que se apoyen mutuamente y asuman compromisos institucionales de forma responsable que conlleve a la mejora de los aprendizajes.
Asegurar un ambiente seguro y de soporte	Debo de generar relaciones de confianza y normas que apoyen el compromiso asumido brindando un entorno ordenado dentro y fuera del aula.	Porque es fundamental contar con ambientes propicios adecuados con buena ventilación, iluminación e implementación de materiales para que propicie aulas seguras y aptas para el desarrollo del aprendizaje de los estudiantes. Brindar condiciones favorables.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 81566 “La Calera” del distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, que el directivo asuma su liderazgo pedagógico implementando el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (retroalimentación formativa) de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación. El rol como líder pedagógico exige el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por lo tanto, es necesario, sensibilizar, tomar acuerdos y asumir compromisos para lograr las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la I.E 81566. Asimismo, se debe asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. También, se debe reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica pedagógica, poniendo mucho énfasis en la reflexión permanente del docente para mejorar su trabajo; es decir el líder influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa, asegurando las buenas practicas. Por otra parte, se debe participar en las horas de Planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir, ampliar y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover y fomentar un ambiente ordenado, adecuado y seguro que permita el desarrollo de las capacidades de su equipo docente, involucramiento de los padres de familia para lograr una buena convivencia en la escuela y por ende la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Sostiene Sovero, H (2012) “El Monitoreo y Acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece

asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica.”(p 217). En tal sentido como líder pedagógico es importante desarrollar acciones de acompañamiento para mejorar la práctica pedagógica en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación.

El Ministerio de Educación (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. Mencionado en el texto 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, MINEDU 2017. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A (2012) reconocen que el acompañamiento es un proceso que se apoya en la auto y co análisis que orienta al desarrollo de la práctica docente como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

En este sentido, para lograr que la implementación del MAE sea eficiente, es necesario la propuesta de actividades en el Monitoreo Pedagógico, como la jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la I.E, Jornada de revisión sobre estrategia didácticas, sesiones de aprendizaje contextualizadas, uso de materiales y convivencia escolar, el diagnóstico del desempeño docente en los aspectos antes mencionados, además el procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.

En el Acompañamiento Pedagógico se plantea las siguientes actividades como la recopilación de información sobre las necesidades que inciden en la práctica pedagógica, elaboración del cronograma de visitas al aula de acompañamiento, sistematización de la práctica pedagógica en el área de Comunicación. Por ultimo en la evaluación se plantea la aplicación de instrumentos de autoevaluación al desempeño docente, retroalimentación formativa al docente en función a la valoración de las evidencias registradas en el instrumento ficha de monitoreo para el establecimiento de compromisos por parte del docente en relación a la mejora continua de la práctica.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; tal es el caso de la Sistematización sobre la experiencia de Monitoreo y Acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje, Trujillo 2015 Dra. Mercedes del Rosario Álvarez Ávila1 El propósito del presente trabajo

académico fue obtener mejores logros de aprendizaje en los estudiantes del nivel primaria de la Institución Educativa Everardo Zapata Santillana de la ciudad de Trujillo, a través de un programa de Monitoreo y Acompañamiento basado en liderazgo pedagógico; influyendo significativamente en el logro de aprendizajes del área de comunicación y matemática.

Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica pedagógica poniendo énfasis en la reflexión permanente del profesor sobre su práctica docente (MBDD), en la contextualización apelando a las características donde se ubica la institución educativa; es decir, al Centro Poblado La Calera al distrito de Guadalupe zona dedicada a la siembra de arroz, además presenta una serie de problemas sociales ya que es considerada como un lugar de alto riesgo y vulnerabilidad existiendo asalto a mano armada, extorsión y sicariato, existencia de familias disfuncionales. Este escenario será estimado, por ejemplo, en el Planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora de los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

Como fortalezas tenemos un aula de innovación que permite la actualización y aprendizaje con las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) entre las demandas se busca que los docentes se identifiquen, se capaciten y actualicen con las nuevas demandas educativas para la mejora de la calidad de aprendizaje de los estudiantes. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el Planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descrita. Mejorando los estilos de vida para contribuir a solucionar el problema social.

La puesta en marcha del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecho vínculo y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar comprometidos. 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) y la realización de Acompañamiento Pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otra parte, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. 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 específica en la comprensión lectora; 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.

El directivo, además de lo antes descrito, 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). Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar, evaluar los procesos y resultados obtenidos por sus estudiantes; los padres de familia deben cooperar con el trabajo de los docentes, personal de la escuela y otros padres apoyar para contribuir en la mejora de los aprendizajes.

La directora de la Institución Educativa N°81566, para la realización del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene que asumir y evaluar algunos riesgos que se presentan en su ejecución, como es el rechazo a un monitoreo y acompañamiento continuo, la falta de un monitoreo sostenido, la escasa socialización del plan de monitoreo y acompañamiento, elaboración de un plan de acompañamiento general y no personalizado, dificultades para entregar informes.

Este propósito se concretizará en el Monitoreo Pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, la convivencia escolar, el acompañamiento para la reflexión de la práctica pedagógica y la evaluación basada en la Heteroevaluación, Coevaluación y Autoevaluación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

El Ministerio de Educación en los últimos años está orientado principalmente a mejorar la calidad educativa de todas las instituciones educativas públicas a lo largo y ancho de nuestro país, tal es así, que uno de los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Nacional al 2021 es “Estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad”. Es en este contexto que todas las instituciones educativas están atareando con las herramientas brindadas por el Ministerio de Educación, con muchas estrategias en el tema de mejoramiento de la calidad educativa, para lograr mejores resultados.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. El MAE es importante porque va a cumplir y ceñir en la reflexión de la práctica docente lo que incidirá en el logro de los aprendizajes de los estudiantes por ello es importante entender estos procesos de Gestión Escolar.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. . El Monitoreo Pedagógico, según el (MINEDU, 2013), es el proceso de recolección y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la correcta toma de decisiones. Mencionado en el Texto del Módulo 5, Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, (Ministerio de Educación, 2017) se puede definir como

... un proceso estructurado para comprobar si la secuencia de actividades programadas durante el año lectivo se desarrolla, de acuerdo a lo programado por el docente en el tiempo previsto. Los resultados obtenidos permiten identificar logros y debilidades que pueda presentar el maestro en su práctica pedagógica para la toma de decisiones en pro de la continuación de actividades y/o recomendar medidas correctivas con el fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes (p, 10).

El Monitoreo constituye un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar. Los resultados nos permiten identificar logros y aspectos críticos presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de darle continuidad a las actividades

y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes

5.1.1.1.1. *Estrategias de Monitoreo*. Existen diversas estrategias de Monitoreo que se pueden aplicar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Teniendo en cuenta las características del contexto de la institución educativa, las necesidades formativas de los docentes, entre las estrategias de monitoreo más adecuadas extraídos del Texto 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MINEDU, 2017) tenemos:

- *Visita al aula* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente en forma directa y en tiempo real, durante las visitas al aula; permite obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia Lee diversos tipos de textos en su lengua materna. Es decir el director debe visitar el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del Plan de mejora con el propósito de identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados.

- *Observación entre pares*. Cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecuta. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. “El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo”. (MINEDU, 2017, p. 33)

- *Autogestión*. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la Evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica. “Es un proceso reflexivo, por medio del cual el docentes realiza una autoevaluación identificando las capacidades que debe fortalecer, así como desarrollando actividades que le permitan ir progresando en la mejora de su práctica pedagógica (MINEDU, 2017, p. 33).

5.1.1.1.2. *Instrumentos de Monitoreo*. Sobre la práctica docente en comprensión lectora. 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 observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

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

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. Según la R.S.G. N. °008-2017-MINEDU, precisa que el Acompañamiento Pedagógico interno: “Modalidad en la cual quien asume y conduce las acciones y estrategias del Acompañamiento es el director de la I. E. o quien haga sus veces, sea este el Sub Director o Coordinador Pedagógico. El Acompañamiento interno se implementa en las II. EE. Que poseen mejores condiciones para asumir la formación docente en servicio y forjar el desarrollo de la autonomía institucional en un marco de mejora continua. Busca instituir en la I. E. prácticas permanentes de formación docente en servicio, mediante la implementación de la estrategia de Acompañamiento Pedagógico, así como la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, a través del trabajo colaborativo.

Dicho Acompañamiento se implementa desde la propia organización escolar con el liderazgo de su equipo directivo o a través de la asignación de un coordinador pedagógico o académico, o quien haga sus veces, o en el marco de una intervención o acción formativa promovida y desarrollada por el MINEDU o una instancia de gestión descentralizada” (Disposiciones Generales 6.2.a). Para tal efecto, es esencial reforzar las competencias pedagógicas de los docentes de manera individual y grupal con la finalidad de tener docentes competentes que puedan lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes de la institución educativa en la capacidad de comprensión lectora en el área de Comunicación.

Como consta en el Manual de Compromisos de Gestión Escolar 2015, el Acompañamiento Pedagógico implica que el equipo directivo genere y despliegue una serie de actividades con el objetivo de brindar asesoría al docente.

5.1.1.2.1. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico*. La estrategia de 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”. (Molina, 2011, p. 262). Entre las estrategias que contribuirán para la efectividad del Acompañamiento Pedagógico, referidas en el Texto Monitoreo Acompañamiento y Evaluación (MINEDU 2017) tenemos:

- *Visitas a aula*. 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. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el Plan de Acompañamiento y las metas trazadas por la escuela.

- *Círculos de interaprendizaje*. 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. se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

- *Pasantías*. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. La observación es participante

- *Jornadas de autoformación docente*. Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

- *Sistematización de la práctica* El proceso de Acompañamiento constituye un espacio idóneo para que acompañadas y acompañados se apropien de esta estrategia. Ayuda a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas.

- *Talleres de seguimiento* Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller.

- *Talleres de actualización*. Son reuniones periódicas de formación teórico-práctica y reflexión dirigidas a los docentes acompañados con la finalidad de actualizar sus conocimientos vinculados a diversos temas pedagógicos de interés,

previamente identificados y consensuados con los organizadores. (MINEDU, 2016 RSG N° 008, p. 9).

5.1.1.3. Evaluación pedagógica. Desde una visión formativa, la Evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (MINEDU, 2008, p. 10). Para Valdés (2000), la Evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”. En tal sentido la evaluación se puede considerar como un proceso formativo donde el director plantee preguntas reflexivas al profesor que retroalimenta, para que lo conduzcan a evaluar su propio reconociendo fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar.

5.1.1.3.1. *Tipos de evaluación.* El proceso formativo de la evaluación puede desarrollarse a través de tres tipos de evaluación.

- *Heteroevaluación.* En este tipo de evaluación, el directivo el desempeño docente de acuerdo con su grado de correlato con los rasgos y características según un perfil previamente determinado, para el cual se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar mediante un evaluador externo que entrevista a los profesores y consulta a los estudiantes, directivos, padres, etc. La heteroevaluación debe ser bien entendida, pues no constituye un proceso de enjuiciamiento negativo para plantear represalias; por el contrario, es una forma de identificar debilidades para buscar soluciones que ayuden al docente a mejorar su práctica profesional.

- *Coevaluación.* “El modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares es el procedimiento mediante el cual los docentes de una misma Institución Educativa, o externos a ella, juzgan el desempeño de otros profesores”. (MINEDU, 2017, p. 61) Este paradigma de evaluación debe realizarse a través de delegaciones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor, observando las clases y haciendo uso de un instrumento (rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas) para asegurar la objetividad de los juicios emitiendo observaciones con juicios y sugerencias, o bien, a través de entrevistas.

- *Autoevaluación.* “El modelo de autoevaluación del desempeño docente es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación. Este

modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño”. (MINEDU, 2017, p. 61). Con este tipo de evaluación podemos facilitar el cambio de la práctica pedagógica y promover una cultura innovadora en las aulas y escuelas a través de la reflexión de su propio trabajo que realiza, la disciplina que desarrolla, las dificultades que presenta, las metas que pretende lograr, siendo una ventaja, ya que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible visualizar con otros modelos.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de Evaluación.* Los instrumentos de evaluación son medios tangibles, que permiten que el docente puede recolectar información válida y confiable. La selección de los instrumentos tiene relación directa con la naturaleza de lo que se va a evaluar. Los instrumentos se presentan a los estudiantes para que manifiesten o muestren en forma específica el tipo de aprendizaje que se está valorando. Entre los diferentes y variados instrumentos de evaluación más empleados en el nivel de Educación Básica Regular tenemos los siguientes: Lista de cotejo, anecdótico, guía de observación, diario y escalas (Ministerio de educación, 2005, p. 41). Entre los instrumentos más usados extraídos (MINEDU, 2016 RSG N° 008 p. 8,9) Tenemos:

- *Lista de cotejo.* Consiste en un listado de aspectos a evaluar, al lado de los cuales se puede calificar con un puntaje, una ponderación o un concepto. Es entendido básicamente como un instrumento de verificación, es decir, actúa como un mecanismo de revisión de aspectos pedagógicos a ser observados de manera previa a la observación en aula o espacio pedagógico, para recoger información relevante para el desarrollo del Acompañamiento. Es un instrumento dicotómico porque registra acciones o comportamientos presentes o ausentes.

- *Rúbricas.* Describen una serie de acciones o prácticas docentes, de acuerdo con niveles de progresión que van desde el grado 1 hasta el 4. Dicho instrumento permite detectar el nivel en que se encuentra el profesor de aula que es acompañado y a partir de dicha observación proponerle una serie de estrategias de manera paulatina.

- *Cuaderno de Campo.* Es una herramienta pedagógica que permita recoger los principales aspectos incidentales acontecidos durante el proceso de Acompañamiento, los que pueden ser materia de una posterior reflexión.

- *Portafolio o carpeta de evidencias.* Se entiende como tal “un archivo, un expediente donde se colocan, de manera ordenada, con arreglo a una guía

preconcebida, documentos relativos a un grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional” (Valdés, 2009, p. 97).

En el portafolio, cada docente registra toda su práctica docente, sus reflexiones y compromisos con el fin de evaluar y tomar decisiones para la mejora de los aprendizajes. Es un tipo de evaluación donde el docente es el informante de los productos relacionados con su desempeño, aunque en algunas ocasiones pueden incluirse evidencias que sean de otras fuentes.

En este sentido, el portafolio se convierte en un instrumento de evaluación completa permite concretizar los tres tipos de evaluación. En un primer momento, el docente autor autoevalúa las evidencias de sus acciones pedagógicas, de sus expectativas actuales y metas futuras del docente, luego se realiza la coevaluación cuando dos o más docentes intercambian portafolios para evaluarlos, y finalmente la heteroevaluación en la que el directivo acompañante evalúa el portafolio de los docentes (MINEDU, 2017).

5.1.2 Área curricular Comunicación. El área de comunicación tiene por finalidad lograr el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir textos. Además desarrollar competencias comunicativas con el propósito de que los estudiantes interactúen adecuadamente en diversas situaciones de comunicación. Proceso de interacción en el que se transmite o intercambia un significado. Se enmarca en el proceso cultural. En toda comunicación hay una parte referencial y una parte relacional, su articulación da sentido al discurso. (Rutas de Aprendizaje, 2015).

5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual. Nuestros estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, en sus diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses. (Rutas de Aprendizaje.2015.p.10) Se deben generar actividades para desarrollar cuatro destrezas comunicativas (Escuchar, Hablar, Leer, Escribir). Según el DCN:

Es comunicativo: Porque se considera que la función primordial del lenguaje es comunicarse haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos. Es textual: Porque se considera variados tipos de textos reales, en variadas situaciones de comunicación, con diferentes interlocutores y reflexionando sobre el uso de la lengua.

A pesar de que el enfoque comunicativo textual se ha implantado hace varios años para el trabajo del área de Comunicación, existen en nuestra escuela docentes que siguen realizando sus sesiones de aprendizaje sin un propósito comunicativo carentes de temáticas significativas. Todo esto genera que los estudiantes no aprenden en entornos reales y significativos ni con interlocutores variados, limitándose a clases repetitivas que no tienen ningún significado para ellos.

5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos. Esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee, sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos. (CNEB 2017, p. 159). Significa que el estudiante lee diversos tipos de textos para comprender el mensaje que transmite el autor.

Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades:

- *Obtiene información del texto escrito:* el estudiante localiza y selecciona información explícita en textos escritos con un propósito específico.

- *Infiere e interpreta información del texto:* el estudiante construye el sentido del texto. Para ello, establece relaciones entre la información explícita e implícita de este para deducir una nueva información o completar los vacíos del texto escrito. A partir de estas deducciones, el estudiante interpreta la relación entre la información implícita y la información explícita, así como los recursos textuales, para construir el sentido global y profundo del texto, y explicar el propósito, el uso estético del lenguaje, las intenciones del autor, así como la relación con el contexto sociocultural del lector y del texto.

- *Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto:* los procesos de reflexión y evaluación están relacionados porque ambos suponen que el estudiante se distancie de los textos escritos situados en épocas y lugares distintos, y que son presentados en diferentes soportes y formatos. Para ello, compara y contrasta aspectos formales y de contenido del texto con la experiencia, el conocimiento formal del lector y diversas fuentes de información. Asimismo, emite una opinión personal sobre aspectos formales, estéticos, contenidos de los textos considerando los efectos que producen, la relación con otros textos, y el contexto sociocultural del texto y del lector.

5.1.2.2.1. *Procesos didácticos*. Según las Rutas de aprendizaje (MINEDU, 2015) los docentes deben de realizar sus sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos didácticos que les permita a los estudiantes desarrollar la comprensión de diversos textos. Dichos procesos están relacionados directamente con los momentos del proceso lector.

- *Antes de la lectura*. Debemos exponer el propósito de lectura, ¿para qué vamos a leer? Elaborar anticipaciones y expectativas sobre el texto a partir de indicios (imágenes, título, tipo de texto, tapa, contratapa, solapa y otras características del texto o de su soporte). Hablar y anotar los conocimientos previos que se tiene acerca del tema. (p.107)

- *Durante la Lectura*. Leer en forma global, en forma individual silenciosa o con ayuda del docente. Elaborar predicciones apoyado en la información explícita que brinda el texto. Inferir mientras se lee, estableciendo relaciones entre las ideas. Establecer relaciones entre referentes. Por ejemplo: Rafaela se fue a la escuela. Ella se fue a estudiar. Identificar vocabulario desconocido y deducirlo por el contexto. (p. 108).

- *Después de la lectura*. Se realizan actividades que apuntan a profundizar lo que el alumno ha comprendido, a desarrollar su capacidad de lectura crítica y su creatividad. Además dialogar con sus compañeros para intercambiar ideas y comparar su comprensión. Relatar lo que se ha leído. Expresar lo comprendido en otros lenguajes, para observar si el lector entendió. (p.108.).

5.1.2.2.2. *Recursos y materiales educativos*. Para que la comprensión de textos sea óptima se tiene que utilizar diferentes materiales. Uno de los principales es el uso de textos escritos contextualizados a las necesidades e intereses de los estudiantes, tales como relatos de la localidad, obras literarias y de automotivación, revistas, periódicos, historietas, infografías, etc.

Otro recurso que ayuda a la comprensión, es el uso de material audiovisual, tales como videos, audios acompañados de preguntas de comprensión, cuentos narrados en CD que tienen el texto escrito adjunto.

Actualmente, se cuenta con un texto y un cuaderno de trabajo proporcionados por el Ministerio de Educación. En ellos se encuentran relatos nacionales que no solo permiten la práctica de la lectura, sino que desarrollan la identidad de los estudiantes, quienes se identifican con algunos personajes.

5.1.2.2.3. *Estrategias para favorecer la convivencia escolar en las sesiones de aprendizaje.* La convivencia escolar nos afecta a todos y es responsabilidad de cada integrante de la comunidad educativa, por ello cada uno debe aprender a convivir con los demás. Está basada en los principios de participación, inclusión, interculturalidad, democracia y en el enfoque formativo cimentando valores como respeto, solidaridad, participación, igualdad, la tolerancia y diálogo. Esto permite tener mejores aprendizajes en el área de comunicación.

La capacidad de gestionar la convivencia institucional, es responsabilidad del líder pedagógico, pero ello debe estar orientado a un liderazgo escolar compartido. En tal sentido, cada docente debe evaluar en su aula el cumplimiento de las normas de convivencia de los estudiantes y coordinar con las familias para visionar al estudiante que se quiere formar en la Institución Educativa.

Una de las estrategias que da mejores resultados es la elaboración de normas de convivencia en forma consensuada con los estudiantes, de esta manera, se comprometen a respetarlas y hacerlas respetar.

Es igualmente importante establecer relaciones interpersonales basadas en el buen trato, afecto, justicia confianza y respeto mutuo, así como fomentar la escucha activa, la tolerancia, el trabajo en equipo, la toma de decisiones y la asertividad.

No debe dejarse de lado la participación de los padres porque la familia es considerada como la primera escuela y es el padre quien tiene la tutela

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Monitoreo y Acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico se desarrolló en la ciudad de Trujillo en la I. E. N. ° 81584 Everardo Zapata Santillana. Se utilizó el diseño pre experimental con un solo grupo con pre- y pos test, siendo nuestra población de estudio 259 estudiantes pertenecientes a los diferentes grados y secciones del nivel primario. La muestra fue de 107 estudiantes del 2° Y 4° grado de Educación Básica Regular

El propósito de la presente investigación fue obtener mejores logros de aprendizaje en los estudiantes del nivel primaria de la Institución Educativa Everardo Zapata Santillana de la ciudad de Trujillo, a través de un programa de Monitoreo y

Acompañamiento basado en liderazgo pedagógico. Esto permitió medir el nivel de logro de aprendizaje de las áreas de comunicación y matemática.

Luego de haber realizado este trabajo de investigación, se derivan propuestas y experiencias de formación docente, que suelen incluir acciones de acompañamiento o similares. En lo que se refiere a la necesidad de establecer y poner en marcha mecanismos de Acompañamiento Pedagógico, esto ha sido pieza clave para convertir al espacio aular, en un sistema de prácticas pedagógicas de calidad, que lleven a lograr en nuestros estudiantes aprendizajes satisfactorios.

Luego de implementar el programa de Monitoreo y Acompañamiento a los docentes, los estudiantes investigados exhibieron comportamientos diferentes, obteniendo mejores resultados de aprendizaje. Según el MBDDir, (MINEDU, 2014), el Acompañamiento Pedagógico es una estrategia 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. Para tal fin, el Acompañamiento Pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan en la reflexión de las prácticas pedagógicas y el compromiso de mejora continua que contribuya a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Finalmente se determinó que el programa de Monitoreo y Acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico influyó significativamente en el logro de aprendizaje del área de Comunicación y Matemáticas de los estudiantes de la I. E. N. ° 81584 Everardo Zapata Santillana, 2015.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la Comprensión lectora mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución educativa N° 81566 del Centro Poblado la Calera del distrito de Guadalupe, Provincia de Pacasmayo-UGEL-P –La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación a aula para recoger información de las fortalezas y dificultades sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante un asesoramiento individualizado con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas 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 (retroalimentación formativa) de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación, esta implementación se sustenta legalmente en la Ley General de Educación N°28044 Artículo 13, Ley de la Reforma magisterial N° 29944 Artículo 7, Decreto Supremo N° 004-2013-ED artículo 12, Resolución de Secretaria General N° 008-2016-MINEDU, la Resolución de Secretaria General 043-2016-MINEDU, Protocolo de Acompañamiento Pedagógico – 2014, Dossier del Acompañamiento Pedagógico - 2017. Su ejecución implica

estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Este propósito se concretizara en el Monitoreo Pedagógico a través de las visitas de observación realizadas a aulas para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula a partir de ello se brindara el asesoramiento individualizado por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas y prácticas profesionales.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, métodos, 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				
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación -	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información de 1 docente	100% de visitas que equivale a 5 visitas atendidas sobre el total de 1 docente	Visita al aula	1.1 Elaboración del plan de monitoreo	Director	x												
					1.2 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.E.E	Director	x												
					1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo y cronograma de aplicación.	Director	x	x											
					1.4 Observación de sesiones de aprendizaje	Director Docente		x			x				x				
					1.5 Procesamiento de los resultados de la observación de las sesiones de aprendizaje.			x			x				x				
					1.6 Socialización de los resultados de la información recogida.	Director Docente		x			x				x				
								Autogestión	2.1 Reunión de sensibilización y conocimiento del propósito de la autogestión.	Directora	x								
									2.2 Elaboración del cronograma de la autogestión.	Directora Docente		x							

					2.3 Adquisición del equipo de filmación.	Directora	x										
					2.4 Filmación de las sesiones de aprendizaje por la misma docente.	Docente		x				x					
					2.5 Visualizar el video	Directora Docente		x				x					
					2.6 Análisis y reflexión de las fortalezas y dificultades encontradas.	Directora Docente		x				x					
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia se comunica oralmente en su lengua materna en el área de Comunicación.	Porcentajes de Jornadas de reflexión a la práctica docente	100% de jornadas de reflexión ejecutadas	Jornadas de autoformación docentes	3.1 Jornada de sensibilización para la participación en la autoformación docente en uso de recursos materiales educativos y convivencia escolar.	Directora Docente	x					x					
					3.2 Elaboración del plan y socialización del cronograma de las jornadas de autoformación docente.	Directora Docente			x								
					3.3 Ejecución de las jornadas de autoformación docente.	Directora Docente			x		x		x				
					3.4 Implementación de las rutas de trabajo para las jornadas de autoformación docente.	Directora Docentes			x		x		x				

					3.5 Intercambio de experiencias y reflexión de su práctica pedagógica.	Directora Docentes		x		x		x					
					3.6 Fortalecimiento de las competencias docentes mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos.	Directora Docentes		x		x		x					
		Porcentaje de jornadas de talleres de seguimiento docentes	100% de jornadas de talleres de seguimiento docentes	Talleres de seguimiento	4.1 Reunión para conocer el propósito de los talleres de seguimiento.	Directora Docentes	x										
					4.2 Elaboración del cronograma de los talleres de seguimiento.	Directora		x									
					4.3 Identificación de la temática a realizar y ejecución de los talleres de seguimiento.	Directora		x		x		x					
					4.4 Socialización de los resultados de mejora continua de la práctica pedagógica.	Directora Docentes		x		x		x					
	Evaluar la práctica docente a través de			Autoevaluación	5.1 Jornada de sensibilización de los instrumento de evaluación.	Directora	x										
		Porcentaje de	100% de 1 docente evaluado	Coevaluación	5.2 Aplicación del instrumento de: Autoevaluación Coevaluación	Directora		x		x							

evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación	docentes evaluados a través de las evidencias recogidas	mediante la autoevaluación, Coevaluación		5.3 Reflexión con los docentes sobre los resultados obtenidos. Autoevaluación Coevaluación.	Director		x		x							
				5.4 Retroalimentación formativa y planteamiento de acciones de mejora	Director			x		x						
	Porcentaje de docentes evaluados a través de las evidencias recogidas	100% de 1 docente evaluado mediante la heteroevaluación	Heteroevaluación	6.1. Sensibilización sobre la importancia de evaluar a los estudiantes	Director	x										
				6.2 Elaboración de la ficha de evaluación a los estudiantes.	Docente	x										
				6.3 Aplicar la evaluación a los estudiantes	Director Docente	x			x						x	
				6.4 Sistematización de los resultados de la evaluación a los estudiantes.		x			x						x	
				6.5 Implementación del Plan de mejora	Director Docente	x			x						x	

Figura 5. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Trabajo Académico es pieza fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá descubrir en forma oportuna 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 de 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 mejorar la práctica docente.

El Plan de Monitoreo y Evaluación se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales aspectos el nivel de implementación de las actividades, es decir la Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del trabajo académico; así mismo las evidencias e Instrumentos referidos a los medios probatorios que sustentan el nivel del logro en la escala evaluativa, además los principales recurso vienen hacer las fuentes del cual se produce un beneficio, así tenemos los medios, materiales, que intervienen en el proceso de implementación de las actividades del trabajo académico.

También parte de esta matriz contiene a los actores, que son los agentes, que participan activamente en las actividades planificadas en el plan de monitoreo y evaluación. Por último el porcentaje de logro de la meta, que está referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el presente diseño del Plan de Acción. Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo con 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	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Elaboración del plan de monitoreo	Director				x			Plan de monitoreo	Guía de observación	Material de escritorio Tinta Impresora	100 % de visitas ejecutadas.
			1.2 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Director Docentes						x	Acta de asistencia Panel de productos Video de la jornada	Guía de monitoreo	Material de escritorio	
			1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo y cronograma de aplicación.	Director			x				Acta de asistencia	Libro de actas	Papel impreso impresora	
			1.4 Observación de sesiones de aprendizaje	Director Docentes						x	Cuaderno de campo Ficha de monitoreo	Guía de observación	Material de escritorio	
			1.5 Procesamiento de los resultados de la observación de las sesiones de aprendizaje.	Director						x	Ficha de observación	Ficha de observación	Material de escritorio Papel impreso	
			1.6 Socialización de los resultados de la información recogida.	Director Docentes					x		Video Fotografías grabaciones	Guía de observación	Cámara fotográfica Laptop video	
					Autogestión	2.1 Reunión de sensibilización y conocimiento del propósito de la autogestión.	Directora Docentes				x		video	

			2.2 Elaboración del cronograma de la autogestión.					x		Acta de compromiso	Guía observación de	Material de escritorio	
			2.3 Adquisición del equipo de filmación.						x	Acta de asistencia	Guía observación de	Laptop	
			2.4 Filmación de las sesiones de aprendizaje. por la misma docente.						x	Acta de asistencia	Guía observación de	Laptop	
			2.5 Visualizar el video						x	Acta de compromiso	Guía observación de	Material de escritorio	
Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante un asesoramiento individualizado con liderazgo pedagógico y realizar la retroalimentación para fortalecer sus capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Lee diversos tipos de textos en su lengua materna	Porcentaje de reuniones de docentes para brindar asesoría individualizado.	Jornadas de autoformación docente	3.1 Jornada de sensibilización para la autoformación docente en uso de recursos materiales educativos y convivencia escolar.	Directora Docentes					x	Acta de asistencia. Acta de compromiso	Guía Observación de	Papel bond lapiceros	100% jornada de reflexión ejecutada
			3.2 Elaboración del plan y socialización del cronograma de las jornadas de autoformación docente.	Director Directora					x	Acta de Asistencia. Panel de productos	Ficha observación de Guía observación de	Impresora Material de escritorio Papel impreso Impresora	
			3.3 Ejecución de las jornadas de autoformación docente.	Director					x	Acta de Asistencia.	Ficha observación de	Material de escritorio	
			3.4 Implementación de las rutas de trabajo para las jornadas de autoformación docente.	Director Docentes					x	Acta de asistencia	Ficha observación de	Material de escritorio	
			3.5 Intercambio de experiencias y reflexión de su práctica pedagógica.	Director					x	Acta de asistencia.	Guía observación de	Material de escritorio	

			3.6 Fortalecimiento de las competencias docentes mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos.	Director Docentes				x		Acta de asistencia.	Guía de observación	Material impreso		
		Talleres de Seguimiento	4.1 Reunión para conocer el propósito de los talleres de seguimiento	Directora Docentes					x	Acta de reunión	Guía de Observación	Material de escritorio	100% de talleres de seguimiento ejecutados	
			4.2 Elaboración del cronograma de los talleres de seguimiento.	Directora					x	Acta de asistencia	Guía de Observación	Material de escritorio		
			4.3 Identificación de la temática a realizar y ejecución de los talleres de seguimiento.	Directora					x	Acta de asistencia	Guía de Observación	Material de escritorio		
			4.4 Socialización de los resultados de mejora continua de la práctica pedagógica.	Directora Docentes					x	Acta de reunión de panel de productos	Acta de compromisos	Material de escritorio		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Porcentaje de visitas ejecutadas para realizar la Evaluación.	Autoevaluación coevaluación	5.1 Jornada de sensibilización de los instrumentos de evaluación.	Directora					x	Guía de observación	Instrumento de autoevaluación implementado	Material de escritorio	100% de docentes evaluados.	
			5.2 Aplicación del instrumento de: Autoevaluación Coevaluación	Directora					x	Guía de observación	Registro de entrega de instrumento Video de la sesión de aprendizaje	Material impreso		
			5.3 Reflexión con los docentes sobre los resultados obtenidos. Autoevaluación Coevaluación.	Director Docentes						x	Guía de observación	Acta de compromisos		Material de escritorio
			5.4 Retroalimentación formativa y	Director Docentes						x	Acta de compromiso	Plan de mejora		Material de escritorio

			planteamiento de acciones de mejora								Portafolio docente Informes			
		Heteroevaluación	6.1. Sensibilización sobre la importancia de evaluar a los estudiantes	Docente			x				Acta de reunión	Acta de asistencia	Material de escritorio	100% de estudiantes evaluados
			6.2 Elaboración de la ficha de evaluación a los estudiantes.	Director Docentes			x				Ficha de observación	Informe resultados	Material de escritorio	
			6.3 Aplicar la evaluación a los estudiantes	Director Docentes			x				Ficha de observación	Cuadernillo de evaluación	Instrumento aplicado	
			6.4 Sistematización de los resultados de la evaluación a los estudiantes	Director Docentes			x				Ficha de Observación	Evaluaciones corregidas de los estudiantes Registro de resultados de evaluación	Papel	
			6.5 Implementación del Plan de mejora	Director Docentes			x				Acta de Compromiso	Plan de mejora	Material de oficina	

Figura 4. 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% - 90%)
5= Implementada (100%)

Para darle efectividad y seguridad al Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se presenta el cuadro de riesgos y medidas a adoptarse lo cual permitirá tomar las medidas necesarias para manejar los riesgos con estrategias pertinentes que van adoptándose conforme al desarrollo de y de esta manera disminuir los riesgos que son amenazas que perjudican el aprendizaje, revisando efectivamente los procesos del MAE ya que estos afectan a la alternativa de solución.

A continuación, se presenta el siguiente cuadro

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación a aula para recoger información de las fortalezas y dificultades sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.</p>	<p>Rechazo a un Monitoreo continuo Desplazamiento del cronograma de Monitoreo por la parte administrativa Directivo con aula a cargo no permite realizar un Monitoreo regular Resistencia al cambio Percepción errónea sobre el MAE Limitada comprensión de los procesos y elementos implicados en una sesión de aprendizaje</p>	<p>Establecer normas conjuntas sobre faltas graves Crear espacios para consensuar instrumentos</p>
<p>Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante un asesoramiento individualizado con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora uso de materiales y convivencia escolar</p>	<p>Incumplimiento del cronograma No socializan el Plan de Acompañamiento Se cambia el cronograma de Acompañamiento por el recargado trabajo administrativo del directivo con aula a cargo. Elaboración de un Plan de Acompañamiento general y no personalizado</p>	<p>Socializar el Plan de Acompañamiento Círculos de interaprendizaje para ir fortaleciendo capacidades pedagógicas</p>
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.</p>	<p>No se cumple con el tiempo previsto para realizar la retroalimentación pedagógica Existen algunos docentes que no permiten ser evaluados Dificultades para entregar informes Utilizar un solo instrumento</p>	<p>Análisis de la rúbrica de Evaluación docente Docentes que buscan cualquier pretexto para no asistir a los talleres programados para realizar la reflexión de la práctica pedagógica y fortalecimiento de capacidades docentes. Utilizar variados instrumentos</p>

Figura 7. Riesgos y Medidas del Plan de Acción

8. Presupuesto

La Planificación 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 evidencia el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; así mismo permite conocer de manera anticipada, ordenada y oportuna, la inversión y la procedencia de la misma.

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Elaboración del plan de monitoreo	Primera semana de marzo.	S/8.00 de fotocopia para entregar a 4 docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.IEE	Segunda semana de marzo.	S/4.00 de fotocopia para 4 docentes	Recursos propios
1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo y cronograma de aplicación.	Tercera semana de marzo Primera semana de Abril.	Ninguno	Recursos propios
1.4 Observación de sesiones de aprendizaje	Abril-Julio- Octubre	S/ 10.00 para impresión y fotocopia para el instrumento ficha de monitoreo	Recursos propios
1.5 Procesamiento de los resultados de la observación de las sesiones de aprendizaje.	Abril-Julio- Octubre	Ninguno	Recursos propios
1.6 Socialización de los resultados de la información recogida.	Abril-Julio- Octubre	Ninguno	Recursos propios
2.1 Reunión de sensibilización y conocimiento del propósito de la autogestión.	Marzo	Ninguno	Recursos propios
2.2 Elaboración del cronograma de la autogestión.	Abril	Ninguno	Recursos propios
2.3 Adquisición del equipo de filmación.	Marzo-	S/.15.00 de fotocopias, separatas y otros	Recursos propios
2.4 Filmación de las sesiones de aprendizaje. por la misma docente.	Abril - Julio	S/.15.00 para impresiones y copias.	Recursos propios
2.5 Visualizar el video	Abril - Julio	S/8.00 para impresión y copia de Plan de Acompañamiento por 5 visitas a 1 docente	Recursos propios
2.6 Análisis y reflexión de las fortalezas y dificultades encontradas.	Abril - Julio	Ninguno	Recursos propios

3.1 Jornada de sensibilización para la participación en la autoformación docente en uso de recursos materiales educativos y convivencia escolar.	Marzo -Julio	Ninguno	Recursos propios
3.2 Elaboración del plan y socialización del cronograma de las jornadas de autoformación docente.	Abril	S/ 4.00 para impresión	Recursos propios
3.3 Ejecución de las jornadas de autoformación docente.	Abril-Junio-Agosto	S/ 8.00 para impresiones	Recursos propios
3.4 Implementación de las rutas de trabajo para las jornadas de autoformación docente.	Abril-Junio-Agosto	Ninguno	Recursos propios
3.5 Intercambio de experiencias y reflexión de su práctica pedagógica.	Abril-Junio-Agosto	Ninguno	Recursos Propios
3.6 Fortalecimiento de las competencias docentes mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos.	Marzo-Junio- Octubre	S/.10.00 para impresión	Recursos propios
4.1 Reunión para conocer el propósito de los talleres de seguimiento	Marzo	Ninguno	Recursos propios
4.2 Elaboración del cronograma de los talleres de seguimiento.	Abril	Ninguno	Recursos propios
4.3 Identificación de la temática a realizar y ejecución de los talleres de seguimiento.	Abril- Junio- Agosto	Ninguno	Recursos propios
4.4 Socialización de los resultados de mejora continua de la práctica pedagógica.	Abril- Junio- Agosto	Ninguno	Recursos propios
5.1 Jornada de sensibilización de los instrumento de evaluación.	Marzo	Ninguno	Recursos propios
5.2 Aplicación del instrumento de: Autoevaluación Coevaluación	Abril- Junio	S/ 10.00 para la elaboración del instrumento	Recursos propios
5.3 Reflexión con los docentes sobre los resultados obtenidos. Autoevaluación Coevaluación.	Abril- Junio	Ninguno	Recursos propios
5.4 Retroalimentación formativa y planteamiento de acciones de mejora	Mayo-Julio	Ninguno	Recursos propios
6.1. Sensibilización sobre la importancia de evaluar a los estudiantes	Marzo	Ninguno	Recursos propios
6.2 Elaboración de la ficha de evaluación a los estudiantes.	Marzo	S/. 20.00 para la ficha	Recursos propios
6.3 Aplicar la evaluación a los estudiantes	Marzo-Junio- Octubre	Ninguno	Recursos propios
6.4 Sistematización de los resultados de la evaluación a los estudiantes.	Marzo-Junio- Octubre	S/.6.00 para para elaboración del plan.	Recursos propios
6.5 Implementación del Plan de Mejora.	Marzo-Junio- Octubre	Ninguno	Recursos propios
Gasto total		S/.118.00	----

Figura 6. Cuadro de Presupuesto del Trabajo Académico

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El estudio de cada uno de los módulos formativos proporcionaron orientaciones que sirvieron para el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 81566 La Calera.

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 al logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se identificó como problema el bajo de nivel de comprensión lectora en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular.

El Módulo 1 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 este caso el bajo nivel de comprensión lectora. Comprender que la centralidad del quehacer educativo se encuentra en el aprendizaje de las personas concentrándose en las demandas y necesidades de estas, para poder dar respuesta.

En relación con el Módulo 2, se analizó cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente seleccionar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se le asignó un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor. Este módulo nos ayudó a desarrollar la capacidad de Planificar, no para cumplir con exigencias administrativas, sino para responder a las demandas de las personas. Determinar metas y resultados siendo conscientes de los procesos.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la elaboración de tablas de especificaciones de la ficha de Monitoreo y grupo focal. Se realizó un cronograma para la ejecución de los

instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de Monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el Monitoreo y Acompañamiento del equipo directivo y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus menores hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de 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 cuanto a la información recogida para la toma de decisiones. De acuerdo con Malpica (2013: 180), “el trabajo en comunidades de aprendizaje es una conquista a la cual debería aspirar toda institución que quiera ofrecer una verdadera calidad educativa. No puede haber calidad en instituciones departamentalizadas, fraccionadas, que no sean capaces de generar conocimiento pedagógico, ya que ésta es una condición indispensable de la mejora continua”.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Asimismo, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión lectora Planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación de la comunidad educativa desde el inicio de su Planificación hasta la ejecución. En tal sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada uno de los módulos.

10. Lecciones Aprendidas

Durante la elaboración del Trabajo Académico se logró distinguir un conjunto de aprendizajes que se proponen como posibilidad de mejora, o como alternativa de mejoramiento de los procesos en la institución educativa y el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, en tal sentido el trabajo Plan de Acción propone lo siguiente:

- Que a partir de un diagnóstico y detección de una problemática institucional que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, se debe trazar metas claras y fijas que permita un trabajo colaborativo que beneficie a los estudiantes en la mejora de los aprendizajes por tal motivo es necesario e importante contar con instrumentos que permitan recoger información valiosa y realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa en todos sus aspectos, esto permitirá tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos y cómo podemos mejorar.

- Asumir el liderazgo pedagógico que permita a la comunidad educativa en su conjunto, aprender y mejorar. Empoderando a sus docentes de una cultura evaluativa que le permita romper paradigmas en cuanto al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que se trabajan en el marco de la mejora continua y de la consolidación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, como condición para que los estudiantes aprendan en una convivencia democrática teniendo en cuenta el bienestar intercultural e inclusivo.

- Es importante que toda la comunidad educativa participe en la elaboración del Plan de Monitoreo que se propone como posibilidad de mejoramiento a la práctica pedagógica, que les permita identificar fortalezas y debilidades que reflexionen permanentemente sobre su práctica y les permita tomar acciones y compromisos para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

- El Acompañamiento anual, así como los Planes de Monitoreo personales de los docentes recogen valiosa información sobre el seguimiento de los docentes y el funcionamiento global de la escuela. Un análisis cuidadoso de toda la información recogida maximiza las posibilidades de mejora del centro escolar. Finalmente, este Trabajo académico, me ha permitido hacer un análisis, reflexión y la acción tanto individual como grupal para incentivar la búsqueda y puesta en práctica de respuestas a las necesidades y demandas de la institución educativa la cual fortalecerá el liderazgo pedagógico y la mejora continua de mi gestión escolar. Asimismo, podemos

ver la gran importancia que tiene un directivo para poder gestionar aprendizajes de calidad y su forma de liderazgo que ejerza en la Institución Educativa, claramente se ve que hay una relación entre calidad de aprendizajes y tipo de práctica docente.

Queda pues en las manos de quienes tengamos la gran responsabilidad de gestionar una I.E., actuar como un verdadero líder pedagógico, que gestione el currículo con el fin de brindar educación de calidad con calidez y equidad, donde nuestros estudiantes sean realmente felices.

Referencias

- Alliaud, A. y Vesub, L. (2012). *La formación inicial y continua de los docentes en los países del MERCOSUR. Problemas comunes, estructuras y desarrollos diversos* Montevideo. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5367406>
- Ministerio de Educación (2013a). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas Todos podemos aprender nadie se queda atrás*. Versión 1.0. Recuperado de: www.perueduca.pe/documents/10191/a512d434-4866-4d67-a795-2d0d709b9c69
- Ministerio de Educación (2013b). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Editorial Navarrete.
- Ministerio de Educación (2016). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017*. Documento inédito.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima: Editorial Navarrete.
- Ministerio de Educación (2015a). *Manual de Gestión Escolar. Directivos construyendo escuela*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015b). *Rutas de Aprendizaje “Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes”*. Área de Comunicación. Lima: Amauta impresiones comerciales SAC.
- Ministerio de Educación (2016) *Resolución de Secretaria General N° 008 – 2016 Norma Técnica denominada “Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica”* Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017a). *Currículo Nacional de la Educación Básica* Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2017b). *Texto módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Molina, G (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Concepción: Universidad de Concepción.
- Solé, I. (1998). *Estrategias de lectura*. Barcelona: Editorial Graó
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación profesional de los docentes*. Lima: Consejo Nacional de Educación.

Apéndice



Directora de IE N° 81566 monitoreando la práctica pedagógica en el área de Comunicación.



Directora de IE N° 81566 monitoreando a docente de aula