

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80458 “RICARDO PALMA” DEL DISTRITO DE PARCOY, PROVINCIA DE PATAZ - UGEL PATAZ – LA LIBERTAD

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

RIOS BARBARAN, José Carlos

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la problemática.....	3
1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la I.E.....	3
1.2 Formulación del problema identificado.....	5
2. Diagnóstico	9
2.1 Resultados de instrumentos aplicados	9
2.1.1 Resultados cuantitativos	9
2.1.2 Resultados cualitativos	10
2.2 Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., Compromisos de gestión escolar y el MBDDir.	11
3. Caracterización del rol como líder pedagógico	18
4. Planteamiento de la alternativa de solución	21
5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada.....	29
5.1 Marco Conceptual.....	29
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	29
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	29
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	29
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico	29
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico	30
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico	31
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico	31
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	31
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.....	31
5.1.1.3.1 Definición de evaluación	31
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación	32
5.1.1.3.3 Técnicas de valuación.....	33
5.1.1.3.4 Instrumentos de evaluación.....	33
5.1.2. Área curricular de comunicación	34
5.1.2.1 Enfoque del área comunicación	34
5.1.2.2 Competencia comprende textos escritos	34
5.1.2.2.1. Estrategia metodológica para desarrollar la	

Competencia comprende textos escritos.....	34
5.1.2.2.2 Gestión del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.....	38
5.1.2.2.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de comprensión de textos escritos	39
5.2. Experiencias Exitosa	40
6. Diseño del Plan de Acción	41
6.1 Objetivos	41
6.1.1 Objetivo general	41
6.1.2 Objetivos específicos	41
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	41
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	49
8. Presupuesto	56
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción	62
10. Lecciones aprendidas	64
Referencias	65
Apéndice	67

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas	8
<i>Figura 2.</i> Resultado del diagnóstico.....	15
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico	20
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción	43
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación	50
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse	55
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del plan de acción.....	57

Introducción

El presente informe del trabajo académico surge ante la necesidad de solucionar una situación problemática del nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprenden textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” del distrito de Parcoy, provincia de Pataz – UGEL Pataz - La Libertad y la relación con la práctica pedagógica de los docentes; para plantear la alternativa de solución de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica con la finalidad de fortalecer la práctica pedagógica atendiendo a las necesidades y demandas de los docentes; para la mejora continua y elevar el logro de aprendizajes.

Se establece las fases de elaboración del plan de acción, se realizó el diagnóstico, aplicando instrumentos cualitativos y cuantitativos, recogiendo y analizando la información centrada en el aprendizaje con la técnica del árbol de problemas identificando las causas y consecuencias, para finalmente tomar la decisión de abordar la problemática que está plasmado en el informe; ha sido necesario revisar experiencias exitosas, un marco conceptual para sustentar la propuesta de implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación. (MAE)

El informe consta de diez acápites, el primer acápite está referido a la identificación de la problemática explicando el contexto socio cultural, la ubicación y aspectos relevantes de la institución educativa, además se presenta la formulación del problema identificado mediante el apoyo del árbol de problemas, el segundo acápite refiere sobre el diagnóstico dando a conocer los resultados obtenidos de los instrumentos cuantitativos y cualitativos aplicados y la relación del problema con los procesos que se dan en la escuela, relacionándolo con los compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño del directivo, el tercer acápite refiere a la caracterización de mi rol como líder pedagógico en el sustento de Viviane Robinson.

Se refiere el cuarto acápite al planteamiento de alternativas de solución, coherentes con los objetivos propuestos y relacionados a los procesos de la gestión escolar, el marco del buen desempeño directivo y los compromisos de gestión escolar y los roles que cada agente educativo tiene como responsabilidad; en el quinto acápite

se da a conocer la sustentación de las alternativas de solución elegida, respondiendo a un marco teórico conceptual que sustenta la alternativa de solución planteada como es el Monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente y refrendado por experiencias exitosas válidas que le den sostenibilidad a lo propuesto.

Asimismo, en el sexto acápite se presenta el diseño del plan de acción, donde están planteados los objetivos y la planificación de la matriz del plan de acción, donde se interrelaciona los objetivos, indicadores, metas, las estrategias y el conjunto de actividades que se ejecutarán en un tiempo específico con la participación conjunta de los agentes educativos involucrados en la mejora de los logros de aprendizaje de nuestros estudiantes. Secuencialmente el séptimo acápite nos plantea la planificación y ejecución del plan de monitoreo y evaluación donde las actividades son evaluadas por los niveles de implementación, que sustentan el nivel de logro, para evidenciar el porcentaje de logro de la meta; así como los posibles riesgos que podrían presentarse y las medidas que se adoptarán como prevención.

En el acápite octavo se plantea el presupuesto como la ruta de costo para la ejecución del plan de acción y las fuentes de financiamiento que permitirá solventar dicho plan; en el acápite nueve se describe los procesos que se requirió para la elaboración del plan de acción, detallando el sustento teórico aprendido en cada módulo, desarrollado en el programa del Diplomado y Segunda Especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico. Finalmente en el acápite diez se presentan las lecciones aprendidas que tienen el propósito de brindar una enseñanza para otros directivos que les permitirá orientar su gestión escolar, realizando el cambio en la escuela involucrando a los agentes de la comunidad educativa en función al logro de aprendizajes de los estudiantes, en el marco del enfoque por procesos y liderazgo pedagógico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 80458 “Ricardo Palma”

La Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” está ubicada en la calle Comercio s/n sector Fernandini del anexo de Retamas, distrito de Parcoy, provincia de Pataz, región La Libertad a 78 Km de la ciudad de Tayabamba. Se encuentra al pie de la capilla católica y de la carretera de acceso a Parcoy en las faldas del cerro La Esperanza y sobre las orillas del río Parcoy, desde su creación por RD 1113-1971 del 31 marzo.

El anexo de Retamas cuenta con un aproximado de 3000 familias, una de las principales actividades económicas es la minería aurífera extractiva de socavones; comercio, servicios de transporte; asimismo se apuesto en evidencia el problema geológico por estar construido en una zona de alto riesgo sísmico, desplazamiento de placas y de rocas, también afectan los problemas sociales como contaminación del ambiente por la emanación de gases tóxicos producidos por la actividad minera formal y artesanal, la prostitución, delincuencia, droga, extorción; siendo la institución educativa presentar como demandas territoriales promover una cultura de paz basada en valores, enfoque ambiental, el respeto por el bien ajeno, respeto a las normas de convivencia y proyectos productivos orientados al desarrollo empresarial, con la finalidad de formar estudiantes competentes, con la capacidad de discernir el bien común dentro de la sociedad.

Los servicios básicos con lo que cuenta el anexo de Retamas son: agua, desagüe, energía eléctrica, baja policía, mercado, telecomunicaciones, cable tv. El anexo también cuenta con autoridades locales como: PNP, Juzgado, Teniente gobernador, Agente Municipal, Ronda Campesina, Asociación de comerciantes, clubes deportivos, iglesias, posta de salud; por ser Retamas un polo de atracción laboral la mayoría de la población ha emigrado de diferentes regiones del país cada una con su propia idiosincrasia cultural cuyo grado promedio de instrucción es que

cuentan con primaria completa ,familias jóvenes con 03 hijos, viven en casas hacinadas por falta de espacio territorial.

El local de la Institución Educativa N° 80458“Ricardo Palma” es pequeño (1000 mts cuadrados) y es de material liviano DREAGOLL está distribuido de la siguiente manera:

En el pabellón” A” que es de tres pisos funciona el nivel secundario consta de 05 aulas en el tercer piso, 05 aulas en el segundo piso,01 biblioteca, sala de computo, SS.HH y un teatrín en el primer piso; El pabellón “B” tiene tres pisos funciona el nivel primario consta de 09 aulas con tres aulas cada piso, el pabellón “C” es de 02 pisos con tres aulas cada uno allí funciona el nivel inicial en el primer piso y primaria en el segundo piso consta de 06 aulas, en el pabellón “D” que es de 02 pisos en el primero están los SS.HH. y en segundo las 03 oficinas administrativas, además contamos con un patio, una losa deportiva multiuso, un quiosco y ambiente para guardianía.

La Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” oferta servicio educativo a los niveles Inicial , Primaria y Secundaria, se caracteriza por ser polidocente completa con una población escolar aproximada a los 800 estudiantes en el presente año entre niños y niñas matriculados y distribuidos en 08 aulas de inicial 02 de tres años y 03 de 04 y 05 años, 18 aulas de primaria con 03 aulas por grado del primero al sexto, en el nivel secundario se atiende a 06 aulas con 02 en primer grado y una del segundo al quinto grado. En el nivel secundario se labora con Jornada Escolar Normal se cuenta con docentes nombrados y contratados, con director designado por 04 años; además cuenta con una asociación de 530 padres de familia.

La I.E. N° 80458 desarrolla una cultura escolar basada al trabajo en equipo en donde se respeta las costumbres de la población, sus festividades patronales, platos típicos, respeto a sus creencias; pero en la escuela se basa a normas ya establecidas como es de ser exigentes en el trabajo para formar estudiantes responsables capaces de resolver sus problemas cuando termine la EBR cuyo lema es “Estudio, Honor y Disciplina”.

Dentro de la I.E. se cuenta como Fortalezas internas a un clima escolar favorable entre todos los miembros de la comunidad educativa, los padres de familia como unos de nuestro aliados son bastante colaboradores y preocupados por el aprendizaje de sus hijos, los comités de APAFA, CONEI, Alcalde Escolar; Todos apuntamos a cumplir con nuestras metas y Visión ,los docentes en su mayoría son

contratados pero interesados al cambio, contamos con el apoyo de los docentes nombrados de manera oportuna, los estudiantes son bastante inquietos, participativos demostrando ganas de aprender y afrontar nuevos retos, contamos con aulas para 28 estudiantes todos con su mobiliario adecuado.

La I.E cuenta con los aliados estratégicos como la Policía nacional del Perú, posta de salud y la iglesia y el centro de operación productiva de la empresa Consorcio Minero Horizonte S.A., de la minería artesanal, lo que genera una gran ocupación de mano de obra, movimiento comercial, servicios conexos, permitiendo realizar alianzas con empresas del entorno, autoridades locales, instituciones tutelares y gobierno local.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado las actas de evaluación, los resultados de la ECE 2015 y 2016 y el diagnóstico del PAT 2016, en reunión colegiada con la plana docentes del nivel primaria, se debatió la problemática del proceso de aprendizaje de los estudiantes especialmente de los niños del III ciclo, en la cual se priorizó el siguiente problema relacionado a los aprendizajes de los estudiantes: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” del distrito de Parcoy, Provincia de Pataz, UGEL Pataz.” La Libertad.

La situación problemática, se analizó con la técnica del árbol de problema. Siendo la primera causa el inadecuado involucramiento en la gestión de la convivencia escolar. El factor asociado es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, por la limitada gestión del docente en manejo de la disciplina en el aula, teniendo como efecto estudiantes temerosos, con baja autoestima, conflicto en las aulas. Esto ha dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas, y el poco compromiso de los educandos y cumplimiento de las tareas y obligaciones educativas que dificultan los aprendizajes. Para revertir esta situación es necesario que los docentes desarrollen sus habilidades interpersonales y socios emocionales, y actitudes favorables para la convivencia, la empatía, la tolerancia, manejo de emociones, y desarrollen habilidades de comunicación y la solución de conflictos de manera oportuna y pertinente.

La segunda causa es que los docentes realizan una inadecuada aplicación de estrategias metodológicas en los procesos pedagógicos en relación a la competencia de comprender textos escritos del área de Comunicación. Entre el factor de la gestión curricular relacionado a esta causa está el desarrollo de capacidades profesionales debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera estudiantes desmotivados que no participan de manera activa en las actividades rutinarias de la sesión de aprendizaje. Para revertir esta situación, es necesario que en las comunidades profesionales de aprendizaje se fortalezca las capacidades de los docentes referidos al currículo, los procesos pedagógicos y didácticos y estrategias metodológicas innovadoras.

Asimismo, la tercera causa el inadecuado uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje. El factor relacionado son las capacidades docentes que planifican actividades pedagógicas rutinarias que no generan aprendizajes significativos, deben fortalecer sus capacidades profesionales involucrándose en las comunidades profesionales de aprendizaje. Siendo el efecto estudiantes que no logran aprendizajes esperados. Todo esto genera que el desarrollo de las clases con materiales rutinarios se torna aburridas y poco significativas para los estudiantes. Para revertir esta situación problemática es necesario conformar las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades del docente sobre el buen uso de los recursos y materiales educativos en las sesiones de aprendizaje.

Siendo la cuarta causa es el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico por excesiva carga administrativa, el factor de monitoreo, acompañamiento y evaluación, relacionado a esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento. Esto ha dado lugar a que los docentes realicen prácticas pedagógicas no planificadas según el enfoque y los procesos didácticos. Para revertir esta situación es necesario que el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la practica pedagógica se de en el marco de las siguientes condiciones: con comunicación abierta y asertiva en un clima de respeto y confianza, bajo un enfoque crítico y reflexivo, con dialogo e intercambio de experiencias y con relación profesional horizontal entre el directivo y los docentes.

El problema priorizado es superable abordando las causas considerando las fortalezas internas a un clima escolar favorable entre todos los miembros de la comunidad educativa, los padres de familia como uno de nuestros aliados son bastante

colaboradores y preocupados por el aprendizaje de sus hijos, los comités de APAFA, CONEI, Alcalde Escolar. Todos apuntamos a cumplir con nuestras metas y Visión, los docentes en su mayoría son contratados pero interesados al cambio, contamos con el apoyo de los docentes nombrados de manera oportuna, los estudiantes son bastante inquietos, participativos demostrando ganas de aprender y afrontar nuevos retos. Y las oportunidades se generan del apoyo de los aliados estratégicos que contribuirán a la solución del problema en forma directa e indirecta.

Por ello contamos con la Policía nacional del Perú, posta de salud y la iglesia, brindando talleres prevención del delito, valores, cuidado del medio ambiente lo que permitirá cambios en la comunidad educativa, siendo la responsabilidad de la institución educativa atender a las demandas territoriales de promover una cultura de paz basada en valores, enfoque ambiental, el respeto por el bien ajeno, respeto a las normas de convivencia y proyectos productivos orientados al desarrollo empresarial, con la finalidad de formar estudiantes competentes, con la capacidad de discernir el bien común dentro de la sociedad, con la finalidad de generar diversos aprendizajes que serán parte de la formación integral de los estudiantes de educación básica regular. Presentamos la situación problemática priorizada con la técnica del árbol de problemas.

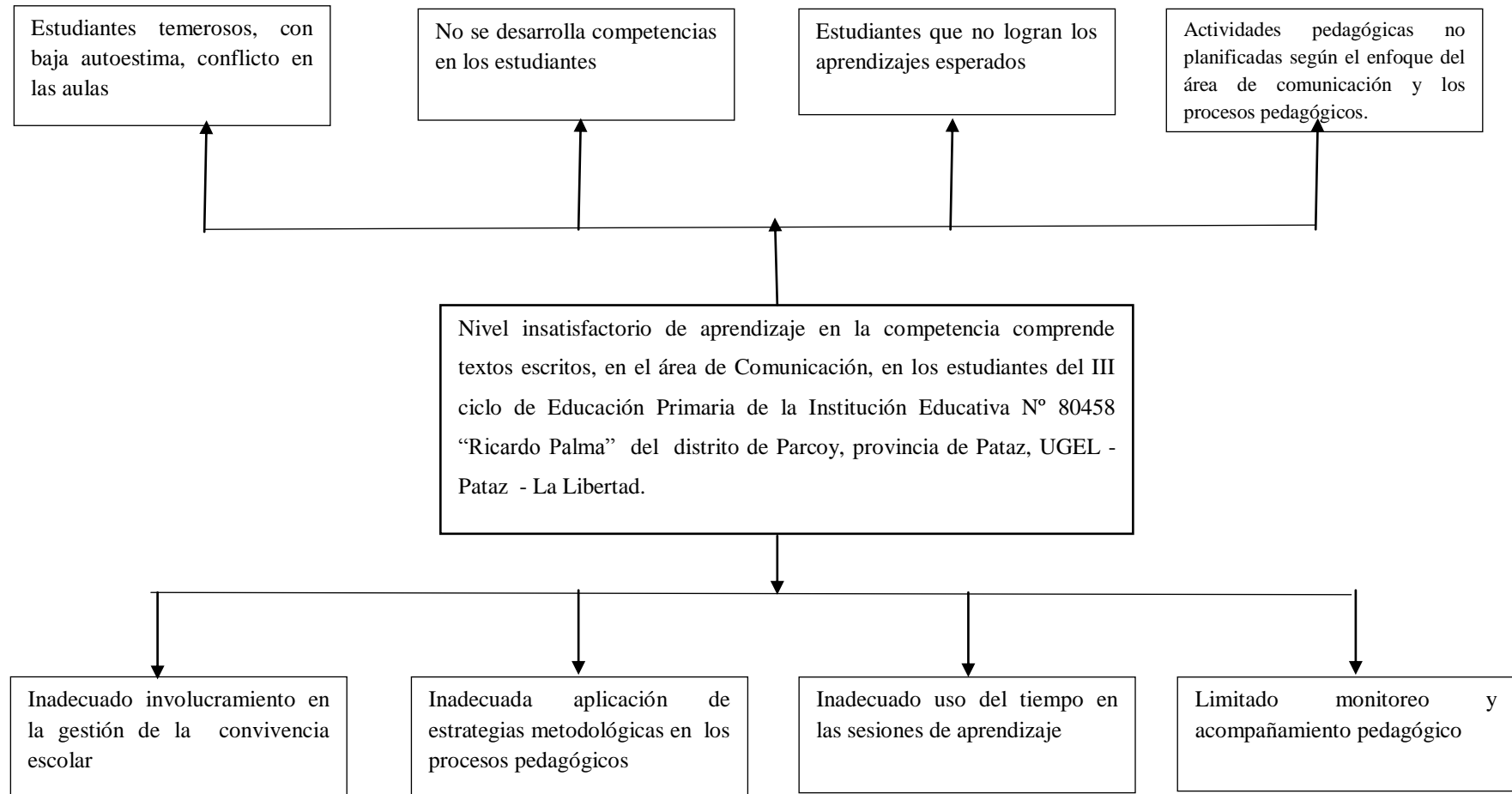


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Después de evaluar los ítems del uso pedagógico del tiempo observamos, que el 100 % de docentes observados se encuentran en el nivel de inicio, lo cual significa que el docente no utiliza el mayor tiempo de la sesión de aprendizaje en actividades pedagógicas, que no genera aprendizajes significativos en los estudiantes, durante la sesión de aprendizaje, no dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos, no planifica sus actividades pedagógicas de modo que responda a los procesos pedagógicos. Esto se debe a que no fortalecen los docentes sus capacidades profesionales para la gestión del tiempo a través de las comunidades profesionales de aprendizaje.

Asimismo, respecto al ítem uso de herramientas pedagógicas, observamos, que el 50 % de docentes observados se encuentran en el nivel de proceso y el 50% se encuentran en el nivel de inicio, lo cual significa que el docente no problematiza o plantea el reto o conflicto cognitivo, no comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, no desarrolla estrategias para recoger saberes que generen nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque de área, no acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, no ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa en la sesión de aprendizaje. Esto se debe a que no se ha promovido la conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas en estrategias metodológicas innovadoras.

Finalmente, después de evaluados los ítems respecto a gestionar un clima escolar favorable observamos, que el 50% de docentes se encuentran en el nivel de proceso; lo cual significa que el docente tiene dificultad para escuchar, dialogar prestando la atención a los estudiantes, según sus necesidades de aprendizaje, no reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores), falta promover relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima

de confianza y armonía, siendo un factor determinante para generar aprendizajes en los estudiantes. Esto se debe a que los docentes no practican la empatía, escucha activa, cordialidad, compromiso y asertividad, para favorecer una convivencia adecuada en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Para revertir esta situación problemática se plantea las alternativas, que contribuirán a minorar o solucionar el problema de aprendizaje, por ello se debe conformar las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) para revisar las estrategias metodológicas acorde a las características de los procesos pedagógicos, planificar de forma colegiada, comprender las características de los estudiantes y sus contextos y diseñar las sesiones de aprendizaje en coherencia con el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

También, para abordar el inadecuado uso del tiempo es necesario fortalecer las capacidades del docente en planificar actividades pedagógicas gestionando el tiempo por cada una de ellas, participando en los talleres, jornadas pedagógicas que se ejecutaran a través de las comunidades profesionales de aprendizaje. Finalmente para generar un clima escolar favorable, es necesario que la comunidad educativa realicen talleres para desarrollar habilidades interpersonales (empatía, escucha activa, asertividad), que permitirá relaciones favorables para una convivencia adecuada, siendo condición necesaria para el logro de los aprendizajes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Respecto al monitoreo y acompañamiento pedagógico que realizó el directivo, los docentes encuestados señalan que hay un limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico por el incumplimiento del cronograma establecido y falta de comunicación oportuna de los resultados del proceso de monitoreo. Esto se debe al cruce de diversa actividades no planificadas y la excesiva carga administrativa que realiza el directivo. Siendo el directivo el responsable de monitorear la práctica pedagógica de los docentes a través de las acciones orientadas a recoger y entregar información relevante para mejorar su práctica pedagógica. Se implementa desde la propia organización de la escuela, con el liderazgo del directivo para influye, influye y moviliza la mejora sistemática y continua de la práctica pedagógica de los docentes. Ministerio de educación RSG N° 08 (2016).

También indican que el directivo no realiza un adecuado acompañamiento formativo a los docentes para el fortalecimiento de las capacidades profesionales, con la aplicación de diversas estrategias de acompañamiento. Esto se debe al

desconocimiento de las diversas estrategias para fortalecer las capacidades profesionales del docente. Respecto al acompañamiento pedagógico, es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas y mejorar su desempeño en aula, dentro del enfoque crítico-reflexivo. Ministerio de educación RSG N° 08 (2016)

Para revertir esta situación referente al limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico, es imprescindible implementar y ejecutar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica, con un conjunto de actividades que permitan abordar los aspectos pedagógicos a fortalecer y debe darse en el marco de las siguientes condiciones: bajo un enfoque crítico reflexivo, con una relación horizontal entre los profesionales responsables del proceso de enseñanza – aprendizaje; asimismo con una comunicación abierta, asertiva y empática en un clima de respeto y confianza mutua. Asumiendo compromisos de mejora continua, planteados y evaluados permanentemente en el plan de mejora personal de cada docente.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E.

El problema en torno al que gira el presente trabajo académico del plan de acción es: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” del distrito de Parcoy, provincia de Pataz, UGEL Pataz.” La Libertad.

Para obtener el diagnóstico del problema se aplicó instrumentos cuantitativos y cualitativos. Se obtuvo los siguientes resultados de los instrumentos cuantitativos afirmando que los docentes presentan dificultades: en el uso efectivo del tiempo lo que significa que no dosifica y planifica el tiempo en las actividades pedagógicas de acuerdo a las características de los procesos pedagógicos y didácticos de acuerdo al enfoque del área, no comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas.

Del mismo modo en el uso de herramientas pedagógicas los docentes tienen dificultades para elaborar y desarrollar una planificación curricular contextualizada

teniendo en cuenta el enfoque por competencias, desarrollar sesiones de aprendizaje que responda a las necesidades de las situaciones de vida, demandas de los estudiantes, de acuerdo a su ritmos y estilos de aprendizaje, para generar aprendizajes significativos en los estudiantes durante la sesión de aprendizaje.

Referente a la gestión del clima escolar tiene dificultades para escuchar, dialogar prestar atención en el momento oportuno, según sus necesidades de aprendizaje; reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, mediante una comunicación estimulante y positiva, promover un clima democrático y participativo, teniendo en cuenta las relaciones horizontales y colaborativas; siendo un factor determinante para generar aprendizajes en los estudiantes.

Los procesos que se relacionan con las deficiencias en referencia al uso pedagógico del tiempo, tiene relación con los procesos de (PO02.2) programar el tiempo para el aprendizaje, (PO04.1); desarrollar sesiones de aprendizaje y el (PO03.3) realizar el acompañamiento pedagógico; se relaciona con la competencia 6 del MBDDir que debe gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistémico a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje; asimismo no se ha cumplido el compromiso de gestión progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes, porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en las demás áreas.

Igualmente respecto al uso pedagógico de herramientas pedagógicas, se relaciona con los procesos de (PO04.1) desarrollar sesiones de aprendizaje, (PO04.3) realizar el acompañamiento integral al educando, (PO03.1) desarrollo de trabajo colegiado y el (PS01.3) fortalecer capacidades; todo estos procesos guardando relación con la competencia 5 del MBDDir que debe promover y liderar una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de la 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 y se evidencia el incumplimiento del compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la escuela.

Finalmente, respecto a gestionar un clima escolar favorable, se relaciona con los procesos de (PO05.1) promover la convivencia escolar y el (PO05.2) prevenir y resolver conflictos; relacionándose con la competencia 2 del Marco de Buen Desempeño del Directivo que promueve y sostiene la participación democrática de

los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad; evidenciándose el incumplimiento del compromiso de gestión escolar de la convivencia escolar en la escuela.

De igual manera, se cuenta con los resultados del instrumento cualitativo respecto al acompañamiento y monitoreo pedagógico que se realiza en la escuela, los docentes entrevistados señalan que hay un limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico por el incumplimiento del cronograma establecido y falta de comunicación oportuna de los resultados del proceso de monitoreo. Siendo el directivo el responsable de monitorear la práctica pedagógica de los docentes a través de las acciones orientadas a recoger y entregar información relevante para mejorar su práctica pedagógica. Se implementa desde la propia organización de la escuela, con el liderazgo del directivo para influir, influir y movilizar la mejora sistemática y continua de la práctica pedagógica de los docentes. Ministerio de educación RSG N° 08 (2016).

Asimismo, indican que el directivo no realiza un adecuado acompañamiento formativo a los docentes, para el fortalecimiento de las capacidades profesionales, con la aplicación de diversas estrategias de acompañamiento. Respecto al acompañamiento pedagógico, es una estrategia de formación en servicio que se da en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas y mejorar su desempeño en aula, dentro del enfoque crítico-reflexivo. Ministerio de educación RSG N° 08 (2016)

Estas evidencias se relacionan con los procesos donde se detalla las actividades que incluyen en (PS01.2) monitorear el desempeño y rendimiento, realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1), y fortalecer capacidades (PS01.3); asimismo se relaciona con la competencia 5 del MBDDir, que debe promover y liderar la comunidad de aprendizaje con las y los docentes de la 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 y de gestión acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa; se evidencia el

incumplimiento del compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.

Siendo los retos del directivo de incrementar el porcentaje de estudiantes que logran el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” de Retamas - distrito de Parcoy, Provincia de Patate; para elevar las metas de aprendizaje, asimismo los desafíos de aplicar estrategias metodológicas de acuerdo a las características de los procesos pedagógicos para lograr aprendizajes significativos; gestionar adecuadamente el uso del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje desarrollando actividades pedagógicas; gestionar la convivencia escolar para tener espacios saludables; finalmente promover el monitoreo y acompañamiento pedagógico permanente, para fortalecer la práctica pedagógica del docente.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” de Retamas - distrito de Parcoy, provincia de Pataz, UGEL Pataz - La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: Después de evaluado los ítems del uso pedagógico del tiempo observamos, que el 100 % de docentes observados se encuentran en el nivel de inicio, lo cual significa que el docente no utiliza el mayor tiempo de la sesión de aprendizaje en actividades pedagógicas, que no genera aprendizajes significativos en los estudiantes, durante la sesión de aprendizaje, no dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos, no planifica sus actividades pedagógicas de modo que responda a los procesos pedagógico. Esto se debe a que no fortalecen los docentes sus capacidades profesionales para la gestión del tiempo a través de las comunidades profesionales de aprendizaje.</p> <p>Asimismo, respecto al ítems uso de herramientas pedagógicas, observamos, que el 50 % de docentes observados se encuentran en el nivel de proceso y el 50% se encuentran en el nivel de inicio, lo cual significa que el docente no problematiza o plantea el reto o conflicto cognitivo, no comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, no desarrolla estrategias para recoger saberes que generen nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque de área, no acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, no ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa en la sesión de aprendizaje. Esto se debe a que no se ha promovido la conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas en estrategias metodológicas innovadoras.</p> <p>Finalmente, después de evaluados los ítems respecto a gestionar un clima escolar favorable observamos, que el 50% de docentes se encuentran en el nivel de proceso; lo cual significa que el docente tiene dificultad para escuchar, dialogar prestando la atención a los estudiantes, según sus</p>	<p>PO02.2. Programar el tiempo para el aprendizaje.</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PO04.3. Realizar acompañamiento integral al educando.</p> <p>PO03.1 Desarrollo de trabajo colegiado</p> <p>PS01.3 Fortalecer capacidades</p>	<p>Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la Institución Educativa</p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E</p> <p>Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa</p>	<p>Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistémico a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje</p> <p>Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a</p>

	<p>necesidades de aprendizaje, no reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores), falta promover relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía, siendo un factor determinante para generar aprendizajes en los estudiantes. Esto se debe a que los docentes no practican la empatía, escucha activa, cordialidad, compromiso y asertividad, para favorecer una convivencia adecuada en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.</p> <p>Para revertir esta situación problemática se plantea las alternativas, que contribuirán a minorar o solucionar el problema de aprendizaje, por ello se debe conformar las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) para revisar las estrategias metodológicas acorde a las características de los procesos pedagógicos, planificar de forma colegiada, comprender las características de los estudiantes y sus contextos y diseñar las sesiones de aprendizaje en coherencia con el logro de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>También, para abordar el inadecuado uso del tiempo es necesario fortalecer las capacidades del docente en planificar actividades pedagógicas gestionando el tiempo por cada una de ellas, participando en los talleres, jornadas pedagógicas que se ejecutaran a través de las comunidades profesionales de aprendizaje. Finalmente par a generar un clima escolar favorable, es necesario que la comunidad educativa realicen talleres para desarrollar habilidades interpersonales (empatía, escucha activa, asertividad), que permitirá relaciones favorables para una convivencia adecuada, siendo condición necesaria para el logro de los aprendizajes.</p>	<p>PO05.1 Promover la convivencia escolar</p> <p>PO05.2 Prevenir y resolver conflictos</p>		<p>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>Resultados cualitativos:</p> <p>Respecto al monitoreo y acompañamiento pedagógico que realizó el directivo, los docentes encuestados señalan que hay un limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico por el incumplimiento del cronograma establecido y falta de comunicación oportuna de los resultados del proceso de monitoreo. Esto se debe al cruce de diversa actividades no planificadas y la excesiva carga administrativa que realiza el directivo.</p>	<p>PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica</p>	<p>Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistémico a las y los docentes y la</p>

	<p>También, indican que el directivo no realiza un adecuado acompañamiento formativo a los docentes, para el fortalecimiento de las capacidades profesionales, con la aplicación de diversas estrategias de acompañamiento.</p>	<p>PO03.1 Desarrollo de trabajo colegiado</p> <p>PS01.3 Fortalecer capacidades</p>	<p>pedagógica en la I.E</p>	<p>reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
--	---	--	-----------------------------	--

Figura N° 2. Análisis del resultado del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de manera participativa, colegiada y democrática con todos los docentes, para los logros de aprendizaje en el área de Comunicación, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque de manera colegiada y democrática con los docentes nos proponemos las metas a lograr los aprendizajes de los estudiantes. El objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

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

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea conducir jornadas de reflexión para la planificación e implementación del currículo con todos los docentes, y que esta reflexión sirva para mejorar la programación curricular. Realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente y le es muy importante realizar reuniones colegiadas con los docentes para ejecutar e implementar una planificación pertinente y contextualizada, buscar estrategias para realizar el monitoreo, porque permite recoger información de la labor docente, determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de inter-aprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto

capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de inter-aprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea propiciar un ambiente de confianza y plantear normas de apoyo al compromiso para el desarrollo de la enseñanza –aprendizaje, optimizando el tiempo, brindando un entorno ordenado y fuera del aula, gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Esto se logrará de manera consensuada y democrática, implementando responsabilidades a cada uno de los actores educativos.

Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque es necesario plantear normas democráticas de convivencia y seguridad dentro de la Institución educativa, creando un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Esta caracterización es tomada del anexo 3, el cual se precisan las dimensiones Viviana Robinson, teniendo en cuenta las necesidades pedagógicas y administrativas del docente y el líder pedagógico de la Institución Educativa.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	-Establecer metas de manera participativa, colegiada y democrática con todos los docentes -Monitorea e informa los avances de los logros	Por qué de manera colegiada y democrática con los docentes nos proponemos las metas a lograr en aprendizajes, y asumir las responsabilidades en forma conjunta.
Uso estratégico de recursos	Asegurar y monitoreo y el uso adecuado de los recurso y materiales educativos para el desarrollo de los aprendizajes	Por qué los docentes no hacen uso adecuadamente y oportuno de los materiales educativos, para ello se hace el seguimiento, para lograr aprendizajes significativos y duraderos en los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	-Conduce jornadas de reflexión para la planificación e implementación del currículo con todos los docentes. -Propicia la reflexión de los docentes para mejorar el proceso de la programación curricular.	Porque hay desconocimiento por parte de los docentes sobre el Currículo Nacional de Educación Básica, lo cual repercute en una mala planificación. Y es necesario realizar reuniones colegiadas con los docentes para ejecutar e implementar una planificación pertinente y contextualizada
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores	Desarrolla actividades de orientación y fortalecimiento a la práctica pedagógica de los docentes.	Porque al fortalecer la práctica pedagógica de los docentes se mejora los aprendizajes de los educandos
Garantizar un ambiente de seguro y de soporte	Propicia un ambiente de confianza y plantean normas que apoyan al compromiso para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje, optimizando el tiempo, brindando un entorno ordenado dentro y fuera del aula.	Porque se dan acciones en donde se alteran las relaciones interpersonales y perjudican un buen clima institucional, para superar, es necesario plantear normas democráticas de convivencia. Y seguridad dentro de la I.E.

Figura N° 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 de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” de Retamas - distrito de Parcoy, Provincia de Pataz, UGEL Pataz.” La Libertad; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, con la comunidad educativa, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo en el área de comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el MAE de la práctica docente.

El MAE abordara las demandas y necesidades del docente del área de Comunicación; asimismo se contextualizara de acuerdo a las características de la ubicación de la institución educativa, por ello, en el distrito de Parcoy zona dedicada a la minería formal e informal, comercio, servicios de transporte; asimismo se apuesto en evidencia el problema geológico por estar construido en una zona de alto riesgo sísmico, desplazamiento de placas y de rocas, también afectan los problemas sociales como contaminación del ambiente por la emanación de gases tóxicos producidos por la actividad minera formal y artesanal, la prostitución, delincuencia, droga, extorsión; siendo la institución educativa presentar como demandas territoriales promover una cultura de paz basada en valores, enfoque ambiental, el respeto por el bien ajeno, respeto a las normas de convivencia y proyectos productivos orientados al desarrollo empresarial, con la finalidad de formar estudiantes competentes, con la capacidad de discernir el bien común dentro de la sociedad. Dicha realidad será considerada, en el planteamiento de situaciones significativas de su contexto, teniendo en cuenta sus intereses y necesidades para desarrollar la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación

Teniendo como potencialidades del territorio la presencia de la Policía Nacional del Perú (PNP), posta de salud y la iglesia, para coordinar talleres de prevención del delito y valores, conservación del medio ambiente, asimismo se encuentra el mercado del pueblo para que nuestros estudiantes puedan recoger datos para elaborar textos su contexto, estas instituciones constituyen un capital social de

desarrollo en la medida que colaboran con la escuela en las diversas actividades y las autoridades como el agente municipal, asociación de las rondas campesinas, para brindaran orientaciones las buenas costumbres, valores comunales que permiten desarrollar las competencia comprende textos escritos en el área de comunicación.

La propuesta de solución se sustenta en marcos conceptuales, según el Fascículo del Protocolo de Acompañamiento Pedagógico (2014) indica sobre el acompañamiento: El propósito de la estrategia consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores educativos claves, por ello se realiza un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo., para el fortalecimiento de sus capacidades profesionales. Ministerio de Educación (2014)

Según el Módulo 5 de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente la evaluación “es el primer paso necesario para el desarrollo de mejora personal, y con ello elevar la calidad de la institución en su conjunto. El reto está en convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y aceptado, si no de utilizar los resultados de dicha evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes” (Ministerio de Educación, 2017. p.56).

La evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencia, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación, 2017, p. 58)

El MAE se sustenta en la experiencia exitosa, denominada “Mejora de mi práctica pedagógica aplicando la estrategia de acompañamiento pedagógico para favorecer el logro del fortalecimiento de la planificación, implementación, ejecución y reflexión crítica en el marco del buen desempeño en los docentes del área de comunicación de educación secundaria de la Institución Educativa N° 7076 del Distrito de Chorrillos perteneciente a la UGEL 07” de Lima, fue realizado por la Sub Directora Julia Nancy Aguilar Escudero, en el año 2015, en la ciudad de Lima.

La institución educativa cuenta con fortalezas internas a un clima escolar favorable entre todos los miembros de la comunidad educativa, los padres de familia como unos de nuestro aliados son bastante colaboradores y preocupados por el aprendizaje de sus hijos, los comités de APAFA, CONEI, Alcalde Escolar; todos apuntamos a cumplir con nuestras metas y Visión, los docentes en su mayoría son

contratados pero interesados al cambio, contamos con el apoyo de los docentes nombrados de manera oportuna, los estudiantes son bastante inquietos, participativos demostrando ganas de aprender y afrontar nuevos retos, contamos con aulas para 28 estudiantes todos con su mobiliario adecuado.

La institución educativa, cuenta con los aliados estratégicos como oportunidades, como la Policía nacional del Perú, posta de salud y la iglesia, QALIWARMA y el centro de operación productiva de la empresa Consorcio Minero Horizonte S.A., de la minería artesanal, lo que genera una gran ocupación de mano de obra, movimiento comercial, servicios conexos, permitiendo realizar alianzas con empresas del entorno, autoridades locales, instituciones tutelares y gobierno local.

El rol como líder pedagógico propone el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por cuanto es necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la institución educativa N° 80458 del distrito de Parcoy. Además el líder pedagógico debe asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo debe promover la reflexión de su práctica pedagógica y retroalimentar la práctica docente. También convocar y dirigir el trabajo colegiado para fortalecer la labor docente, así como difundir y promover las buenas prácticas pedagógicas en la escuela que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse involucrados.

La Implementación del MAE de la práctica pedagógica tiene estrecha relación con cada uno de los compromisos de gestión escolar y garantiza su cumplimiento con la participación activa de comunidad educativa. Los procesos de gestión que se relacionan con la propuesta de solución son: el proceso referido a la formulación del plan anual de trabajo (PEO1.3); la participación de la comunidad educativa (PO05.3), el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3), realizar programación curricular (PO02.1), El proceso de desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04,1), desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y el proceso de fortalecer capacidades (PS01.3). Todo esto permitirá lograr aprendizajes significativos en los estudiantes.

Con la implementación del MAE se garantiza el logro de la visión compartida institucional, generando valor en cada una de los procesos para lograr las metas y objetivos institucionales, logrando la transformación de lo encontrado en el

diagnostico referente a las necesidades de los docentes, para ello es importante y necesario que los actores educativos y padres de familia cumplan su rol que les corresponde para lograr este cambio.

El directivo, tiene que promover y fortalecer 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. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.

Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión lectora, en el trabajo colegiado para colmar las expectativas de la comunidad, la cual se debe tener la participación del padre para el logro de la meta. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos. Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje. Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración. Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.

Los padres de familia como miembros de la comunidad educativa, cumplen un rol muy importante y valioso en el proceso de generar un clima positivo, que le permita afrontar situaciones de conflicto. Tiene que haber una estrecha relación con el líder pedagógico y el docente, para desarrollar capacidades y potenciar actitudes que puedan insertarse en los procesos de mejora de la calidad de la educación. Los padres deben ser conscientes que el niño, se forma primeramente en el hogar, debe contribuir al desarrollo de actitudes positivas, la formación de valores y de personalidad. Más que todo el respeto a los acuerdos consensuados en la Institución orientados la

formación integral del estudiante. Cumple un rol de apoyo para la ejecución de varias actividades del Plan Anual de Trabajo.

Los aliados estratégicos son importantes porque contribuyen a la mejora de la institución educativa, siendo los aliados la Policía Nacional del Perú, la iglesia, posta de salud, con el apoyo recursos humanos, para realizar talleres de prevención sobre la temática de la violencia, para la mejora de la cultura escolar de la institución educativa. Asimismo el programa QALIWARMA brinda los servicios de alimentos para la nutrición de los estudiantes, evitando la desnutrición escolar, viéndose reflejado en el logro de los aprendizajes.

La implementación del MAE permite la participación de la comunidad educativa, la coordinación y la toma de decisiones en las comunidades profesionales de aprendizaje, trabajo colegiado y colaborativo como espacios de intercambio de experiencias, de reflexión sobre la práctica pedagogía y para el fortalecimiento de capacidades de los docentes y mejorar sus desempeños en el aula. Los procesos que se relacionan para estos espacios es el proceso promover la convivencia escolar (PO05.1) y promover la participación de la comunidad educativa (PO05.3).

Cabe mencionar que 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 siendo la meta de monitorear al 100%, en la estrategia de visita al aula, a través de las siguientes actividades : jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la ILEE; jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo; elaboración del Cronograma de Monitoreo; Observación del desempeño docente sobre su práctica pedagógica (visita 1); sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación estrategia metodológica, uso de materiales educativos, tiempo y gestión de la convivencia escolar. (Visita 1); procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita; Observación de sesiones de aprendizaje (vista 2 y 3); aplicación de los instrumentos de autoevaluación, heteroevaluación de inicio, proceso y salida

Así mismo para cumplir el 100% de la estrategia círculos de interaprendizaje mediante las actividades de jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan; Identificación de necesidades del docente para mejorar la práctica pedagógica; planificación de la hoja del evento por cada círculo de interaprendizaje; ejecución de

los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendido; registro de las ideas fuerzas y consensos de la reflexión; retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas pedagógicas; retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas pedagógicas; evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio, proceso y salida; evaluación de compromisos de mejora.

Para cumplir la meta del 100% sobre el acompañamiento de la práctica docente en la estrategia talleres de seguimiento mediante las siguientes actividades: planificación de talleres de seguimiento; elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres sobre estrategias metodológicas de los procesos didácticos, uso de materiales educativos, uso del tiempo y convivencia escolar; ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas, reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación; evaluación y sistematización del reporte del progreso trimestral; elaboración del informe final.

Alcanzar la meta de evaluación al 100% en la observación de clase: hereroevaluación mediante las siguientes actividades: jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación; revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente; comunicación del cronograma de evaluación; observación del desempeño docente en aula; sistematización de los resultados de evaluación; aplicación de prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia resuelve problemas de cantidad; sistematización y análisis de los resultados de la prueba; jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes evaluados y la toma de decisiones para lograr el compromiso de los docentes para lograr los aprendizajes de los estudiantes y realización del plan de mejora.

Alcanzar la meta de evaluación al 100% en la técnica de autoevaluación: retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio mediante las siguientes actividades: reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación; adquisición de una cámara de video; socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.; elaboración del plan de autoevaluación docente; ejecución de la autoevaluación e informe final de los resultados de autoevaluación.

Alcanzar la meta al 100% en evaluación entre pares mediante las siguientes actividades: jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación a través de pares; cronograma para la evaluación a través de pares; ejecución de la evaluación a

través de pares; sistematización y socialización de los resultados de la evaluación a través de pares y retroalimentación de clase por pares evaluadores.

La implementación del monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente para ser efectivo debe darse desde el enfoque crítico reflexivo y de trabajo colaborativo; en un clima de respeto y confianza mutua. El MAE permite el fortalecimiento de las capacidades profesionales en el área de Comunicación atendiendo las demandas de los docentes en relación a sus necesidades encontradas en el diagnóstico. Esto permite que los docentes mejoren su desempeño en el aula, logrando revertir la situación problemática priorizada referida al logro de los aprendizajes.

Dicha implementación del MAE conlleva a asumir algunos riesgos; en el proceso de monitoreo como el conflictos internos por resistencia al monitoreo; rechazo al cambio de la práctica pedagógica; presencia de fenómenos naturales y problemas sociales, improvisación en la planificación curricular de las unidades y sesiones de aprendizaje y elaboración de materiales: huelga magisterial; adoptando medidas como realización de jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE; reprogramar el cronograma de monitoreo; distribuir responsabilidades entre los docentes líderes.

Asimismo, los riesgos para el acompañamiento son la limitada disponibilidad de tiempo del docente para participar en reuniones colegiadas en contra horario; no sistematizar los resultados del acompañamiento y como medidas a adoptar es la sensibilizar al docente a través de jornadas pedagógicas y sistematizar los resultados del acompañamiento. Finalmente los riesgos en el proceso de evaluación sería el rechazo al proceso de evaluación; y que los instrumentos de evaluación o se hayan socializado y descontextualizado; siendo las medidas a adoptar la sensibilizar para desarrollar una cultura de evaluación y elaborar los instrumentos de evaluación dentro del enfoque participativo.

Y para lograr el propósito tiene que darse en un clima de respeto y confianza mutua, con comunicación abierta, asertiva y empática, bajo un enfoque crítico reflexivo y trabajo colaborativo. El MAE brinda un asesoramiento interactivo entre el directivo y docente que permita identificar aspectos pedagógicos del docente con la finalidad de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación y mejorar su desempeño en el aula y repercutiendo en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Siendo los retos del directivo de incrementar el porcentaje de estudiantes que logran el nivel satisfactorio en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del ciclo III de educación primaria de la institución educativa N° N° 80458 “Ricardo Palma” de Retamas - distrito de Parcoy, Provincia de Patate; para elevar las metas de aprendizaje, asimismo los desafíos de aplicar estrategias metodológicas de acuerdo a las características de los procesos pedagógicos para lograr aprendizajes significativos; gestionar adecuadamente el uso del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje desarrollando actividades pedagógicas; gestionar la convivencia escolar para tener espacios saludables; finalmente promover el monitoreo y acompañamiento pedagógico permanente, para fortalecer la práctica pedagógica del docente.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

5.1.1.1 *Monitoreo pedagógico.*

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Es el recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos para la adecuada y oportuna toma de decisiones. También, se define como un proceso sistemático y organizado para verificar que la actividad o la sucesión de actividades programadas se desarrollen dentro del período de tiempo que son programadas. Los resultados permiten identificar logros y dificultades para tomar decisiones para continuar con el desarrollo de actividades con la finalidad de brindar medidas correctivas para mejorar los resultados orientados al logro de aprendizajes de los estudiantes.

El monitoreo en la institución educativa es un proceso que permite el recojo de información y la toma de decisiones para mejorar la gestión. Es un componente transversal del Marco del Buen Desempeño Directivo en las dimensiones: gestión de las condiciones para mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. En tal sentido se monitorea para orientar el uso de estrategias, recursos y uso del tiempo, en función del logro de aprendizajes y considerando la atención de sus necesidades específicas. Ministerio de Educación (2014).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Teniendo en cuenta que el monitoreo es una práctica de responsabilidad compartida, se plantea la estrategia siguiente:

Visita al aula. La visita en el aula implica un proceso de observación del participante y registro de hechos. Su propósito es identificar sus fortalezas y debilidades de la práctica docente en el aula, contar con información confiable y oportuna y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños y elevar el nivel de logro de los aprendizajes. Según el MINEDU, El director o un directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del

docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados (Ministerio de Educación, 2017, p, 35)

La visita al aula es la más importante forma de asesoría técnica a los docentes. Es de manera individualizada y continua durante el período escolar. La observación de la labor pedagógica con la aplicación de instrumentos apropiados de recojo de información que se procesa y sistematiza para verificar los avances y necesidades de los docentes y reorientar el trabajo, todo esto constituye la actividad más importante de la gestión del directivo y como punto de partida para la toma de decisiones oportunamente. Ministerio de Educación. (2010).

Constituye la principal forma de observación q la práctica pedagógica del docente, creando la posibilidad de generar impacto de forma clara y precisa en los aprendizajes significativos de los estudiantes; sus características son: individualizada, personalizada, metódica y permanente; donde cada visita realizada toma en cuenta la información recogida anteriormente para planificar una visita posterior, desarrollándose en el marco de la socialización y ejecución del plan anual de monitoreo, acompañamiento y evaluación. Ministerio de Educación (2014).

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Los instrumentos que se aplicará en plan de monitoreo y acompañamiento son:

- Ficha de observación de aula. Es un instrumento pedagógico para recoger información detallada en la visita al aula, dicha información e exclusiva del desarrollo de la sesión de aprendizaje; este instrumento está dividido en cuatro aspectos tales como: uso del tiempo en las sesiones, uso de herramientas pedagógicas y la planificación curricular, uso de materiales y recursos educativos y la gestión del clima escolar, cada aspecto tiene su valoración respectiva a excepto del aspecto de la gestión del clima

- Ficha de auto evaluación de la práctica pedagógica. Cada docente se aplicará una ficha, para registrar sus fortalezas y debilidades de acuerdo a los indicadores precisados en cada aspecto a evaluarse en su práctica pedagógica. Para ello los docentes tienen que utilizar cámaras de video de su propia práctica, en el aula, registrando en la ficha sus hallazgos, luego hará su propia reflexión.

5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Con ello, se busca lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje. El acompañamiento pedagógico juega un papel fundamental en el desarrollo de competencias y conocimientos para enriquecer la práctica docente. Así mismo, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente.

Es el recurso pedagógico para el fortalecimiento profesional de los docentes; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad y jerarquía. Se requiere interacción horizontal, en un ambiente de aprendizajes y de intervención pedagógica pertinente al entorno de la institución. Este proceso de intercambio profesional se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos. Incluye algunas consultas a los estudiantes (Ministerio de Educación. 2015, p. 3).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Las estrategias a emplear para el acompañamiento pedagógico tenemos:

- *Los círculos de interaprendizaje.* Es necesario que, después de aplicar las fichas de monitoreo en el aula, reunirse con los docentes en forma colegiada, en el Módulo 5 de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la Práctica Pedagógica Ministerio de Educación. (2017) nos menciona “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. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas”, es un compromiso que asumen los docentes en su asistencia, para que un consenso arribado se registre las ideas fuerza de los participantes, para superar las debilidades, para una mejora en la práctica pedagógica.

- *Talleres de seguimiento.* Los talleres de seguimiento favorecen al docente para lograr y fortalecer sus capacidades para la mejora en la enseñanza aprendizaje. 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. Ministerio de Educación. (2017), el rol del directivo, en consenso y la participación de los docentes, y con el apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, sobre los resultados de los talleres

5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* La evaluación docente es un conjunto de procedimientos sistemáticos, integrada en la práctica docente, con el objetivo de buscar su mejoramiento permanente, mediante el conocimiento, lo más pertinente en la búsqueda de la mejora de la práctica pedagógica en el aula, potenciando su personalidad, para lograr sus objetivos.

Según el Ministerio de Educación, la evaluación 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” (Ministerio de Educación. 2018, p 58).

Como señala Valdés (2009), la autoevaluación "es el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño". Entre sus objetivos se encuentran: estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del docente, así como su potencial de auto desarrollo; u aumentar su nivel de profesionalidad Responsabilidad en el desempeño de sus funciones y sus capacidades pedagógicas

5.1.1.3.2 *Tipos de evaluación.* El proceso de evaluación del docente responde a dos propósitos a la responsabilidad y el desarrollo profesional; que responderán a la evaluación de carácter administrativo y formativo de su desarrollo profesional, por ello se establecen varios tipos de evaluación, como:

- Modelo de autoevaluación. Se toma como referencia la reflexión del docente sobre su propia actividad, que le permitirá la mejora en su desempeño, permitiéndole conocer su propia percepción sobre su práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce y las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que desea alcanzar. Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y de las actividades que desarrolla.

- Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula. (Heteroevaluación). Esta heteroevaluación que se realiza al docente sobre su práctica empleando la pauta de la observación, registrando e identificando los comportamientos del docente con relación con los logros de los estudiantes, la capacidad para crear un ambiente favorable para el aprendizaje.
- Modelo de evaluación a través de pares (Coevaluación). Este tipo de evaluación del desempeño docente entre pares, se realiza entre expertos en el campo docente, así como la disciplina en la el docente ejerce su actividad, lo cual da una pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de docentes que se desenvuelven en la misma área del conocimiento. Se debe utilizar instrumentos que recojan para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten (rubricas, escalas gráficas, descriptivas, numéricas) u observaciones con juicios (entrevistas); si la evaluación es formativa se realiza la retroalimentación.

5.1.1.3.3 *Técnica de evaluación:* Existe varias técnicas que se utilizan para el proceso de evaluación del docente, siendo las técnicas de:

- Observación de clases. Se hace la observación de clase al docente en el desarrollo de su sesión de aprendizaje para conocer sus capacidades pedagógicas, su forma de relaciones interpersonales con sus estudiantes, el compromiso en el desempeño de sus funciones, así como los resultados que se obtienen de su labor educativa.

- Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio, Esta técnica implica la grabación de un episodio pedagógico. Es el medio potencialmente más poderoso de autoevaluación, pues permite al sujeto evaluado verse a sí mismo como lo ven los demás, por lo que algunos autores llaman a esta técnica “confrontación con uno mismo”. La técnica con frecuencia implica el uso de algún instrumento de observación dirigida que aclare qué es lo que se desea observar.

5.1.1.3.4 *Instrumentos de evaluación.* El instrumento que se empleará para la evaluación del desempeño docente es la rúbrica, son guías de puntuación usadas en la evaluación del desempeño de los docentes que describen las características específicas de un producto, proyecto o tarea en varios niveles de rendimiento, con el fin de clarificar lo que se espera del trabajo del docente, de valorar su ejecución y de facilitar la retroalimentación. Permite el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

5.1.2. Área Curricular de Comunicación.

5.1.2.1. Enfoque metodológico del Área. El desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque comunicativo textual de enseñanza de la lengua. Este enfoque orienta cómo desarrollar las capacidades del área. Según las Rutas de Aprendizaje, es comunicativo Porque sostiene que la función principal del lenguaje oral o escrito es comunicarse, es decir, intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias en situaciones comunicativas reales, haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos-Es es textual, porque considera que el lenguaje escrito está constituido por textos de diverso tipo, que responden a distintas situaciones de comunicación. Por ello, los estudiantes deben aprender a leer y escribir interactuando con textos reales variados y auténticos (Ministerio de Educación. 2015)

5.1.2.2 Competencia: comprende textos escritos. En las Rutas de Aprendizaje nos refiere que, el estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. “(...) La recuperación de información explícita e inferida, y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído” (Ministerio de Educación, 2015. p, 62).

5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia comprende textos escritos. Para lograr la comprensión de textos sugiere aplicar las estrategias estipuladas según las Rutas de Aprendizaje –MINEDU, como son:

Antes de la lectura:

Paso 1: Establecer los propósitos de la lectura: ¿Para qué voy a leer? La primera actividad que realiza el buen lector es establecer un propósito personal para su lectura. Por ejemplo:

Voy a leer para obtener una información precisa: localizar un dato que me interesa, para ubicar el número de teléfono en una guía; la consulta de un periódico para encontrar la lista de ganadores de un sorteo público; la consulta de un diccionario o una enciclopedia, etc.

- Leer para seguir las instrucciones: leer las instrucciones para poner en funcionamiento un artefacto, la receta para la preparación de una torta, un instructivo para confeccionar un vestido, etc.
- Leer para revisar un escrito
- Para preparar la exposición de un trabajo

- Para aprender
- Leer por placer, etc.

Paso 2: Activar los saberes previos: ¿Qué se de este texto? Permite que los niños expliquen y amplíen sus conocimientos y experiencias previas relativas al tema del texto que leerán. Ejemplo: este texto (afiche) lo he visto en la calle cuando venía a la escuela, en la plaza de mi comunidad, en la bodega de mi cuadra, etc. La activación de los saberes previos es fundamental en la comprensión del texto direccionado por el propósito de lectura, para ello es importante la exploración del para texto del texto (imágenes, título, estructura del texto, etc.), que darán pistas al lector para la formulación de hipótesis sobre el contenido del texto

Paso 3: Establecer predicciones sobre el texto: ¿De qué trata este texto?. Estimula a los niños y niñas a realizar las predicciones sobre el contenido del texto. La formulación de hipótesis: Cuando el lector se propone leer un texto, una serie de elementos contextuales y textuales activan algunos de sus esquemas de conocimiento y le llevan a anticipar aspectos del contenido, para hacerlo se apoyaran en las imágenes, letras, elementos tipográficos, organización del texto, etc.

Durante la lectura:

La construcción del contenido del texto se da durante la lectura, a medida que el lector avanza en el texto, confirma o corrige sus predicciones originales y va generando nuevas predicciones sobre cómo puede ser que siga el texto. Las actividades se realizan propiciando distintas formas de participación, tanto en la lectura individual y silenciosa, como en la lectura colectiva. Plantea desafíos respecto a la continuación de situaciones, ejemplo: qué crees que pasará. Relee con tus estudiantes las partes confusas o palabras que no se entiende y relaciónalas las palabras cercanas a fin que pueda deducir el significado en el texto según el contexto. Reta a los estudiantes a realizar inferencias, es decir deducir información que no está explícita en el texto.

Después de la lectura:

Las actividades posteriores a la lectura se enfocan a la reconstrucción o el análisis del significado del texto. Comprensión de las ideas principales del texto (inferencias locales). Comprensión global del tema (inferencia global del texto). Elaboración de organizadores gráficos. Elaboración de resumen del texto. Formulación de opiniones sobre lo leído. Relación o aplicación de las ideas leídas a la vida cotidiana.

Según ICARITO-2009, estrategias para lograr una buena comprensión lectora, menciona:

- Hacer resúmenes: ordena y reduce la información del texto leído, de manera tal que dejes sólo aquello esencial. Escríbelo nuevamente.
- Realizar síntesis: al igual que el resumen reduce la información de un texto, pero utilizando palabras propias.
- Hacer esquemas: convierte la información en listas de acciones agrupadas según lo sucedido.
- Hacer mapas conceptuales: ordenar las ideas principales en cuadros que se relacionarán por medio de flechas con las ideas secundarias encontradas.

Servirá de apoyo los *Recursos y materiales educativos para desarrollar la competencia*. Los materiales educativos son recursos impresos o concretos que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje. Motivan la expresión y comprensión oral, despiertan el interés por los aprendizajes, estimulan la imaginación, desarrollan la curiosidad, estimulan la participación activa, entre otros. Un material atractivo e interesante genera curiosidad. Además, si un docente lo usa bien motiva al niño a que aprenda y ayuda a desarrollar capacidades. Los materiales y recursos a utilizar para la comprensión de textos escritos podemos utilizar textos escritos como:

Los recursos didácticos son aquellos materiales didácticos o educativos que sirven como mediadores para el desarrollo o enriquecimiento del alumno favoreciendo el proceso de enseñanza aprendizaje y facilitando la comprensión del contenido. Estos recursos sirven como eje fundamental dentro del proceso de transmisión del conocimiento, porque genera su participación. Según la Rigueira y María. Universidad de Palermo - 2015. Los materiales se clasifican de la siguiente manera:

Materiales convencionales, precisa 3 bloques o grupos:

- Impresos como libros, fotocopias, periódicos, documentos, entre otros. Sirven como extensión de los contenidos dados en clase. En ellos se fijan los conceptos y se desarrollan de forma extensa los contenidos, siendo el resultado del trabajo y la reflexión y deben ser, en consecuencia, el referente indiscutible de lo que se expone en clase.
- Tableros didácticos como la pizarra, este medio se ha convertido en un icono imprescindible para el desarrollo de cualquier actividad de aprendizaje dentro

del aula. Una adecuada planificación de su empleo permitirá lograr una mayor eficacia como medio de aprendizaje.

- Manipulables como mapas conceptuales, cartulinas. Siendo un apoyo o herramienta para que el alumno ponga en práctica el contenido.

Materiales no convencionales. Se mencionan los siguientes:

- Sonoros como casetes, discos, programas de radio.
- Imágenes fijas proyectables como las diapositivas y fotografías.
- La diapositiva fue durante mucho tiempo la mejor forma de llevar al aula la realidad exterior, al presentarla con un alto grado de iconicidad.
- Audiovisuales como películas, videos, televisión.

Según Catálogo de Recursos y Materiales Educativos de Educación Básica Regular (MINEDU 2016), sugiere algunos materiales como:

- Ruleta. Es un material que consta de una caja con base de ruleta, discos desmontables e intercambiables, fichas y tarjetas con imágenes a todo color. Este material promueve el desarrollo de la lectura, la expresión y comprensión oral, la escritura, la asociación de palabras según categorías, entre otros.
- Kit de Lenguaje Integral. Cuentos para disfrutar “Comunicándonos con Textos” 1 y 2. Está compuesto por un conjunto de láminas plastificadas e impresas a todo color, que contienen cuentos, historias, leyendas, entre otros; con imágenes atractivas para los estudiantes. Además, cuenta con tarjetas y máscaras de los personajes de las historias. Este material es versátil, ya que puede utilizarse para la dramatización de las historias o algunos de sus pasajes, la narración oral de nuevos cuentos, la presentación y descripción de personajes, entre otras estrategias para animar la lectura y escritura, así como la expresión oral.
- Tarjetas de Secuencias / Tarjetas de Secuencia Temporal “Ordenándolas Juntos” 1 y 2. Son tarjetas plastificadas a todo color que contienen escenas de una secuencia narrativa. Las secuencias están formadas de 3 a 7 escenas o tarjetas. Con este material los niños y niñas desarrollan capacidades básicas para la lectura y escritura, como: la orientación temporal, la construcción de secuencias lógicas, la narración oral y escrita de historias, entre otras.
- Láminas Panorámicas “Comunicándonos con Imágenes” 1 y 2. Es un conjunto de láminas plastificadas a todo color con escenas diversas, escenas relacionadas a la vida cotidiana de los niños y niñas de las diferentes regiones de nuestro país. Este material promueve que los niños y niñas expresen sus sentimientos,

experiencias, ideas, gustos, opiniones en su lengua materna y una segunda lengua, según sea el caso. Además, desarrolla otras capacidades vinculadas a la lectura y escritura, el parafraseo, la narración de historias, establecer relaciones lógicas entre los elementos de la imagen, inferir situaciones a partir de los indicios que se presentan, establecer comparaciones con su realidad personal, familiar y social, entre otras.

5.1.2.2.2 *Gestión del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.* El uso efectivo del tiempo en el aula es una condición indispensable que se tiene que planificar, ejecutar y evaluar el cumplimiento para lograr los aprendizajes en los estudiantes y alcanzar con las metas y objetivos establecidos. Para lograr este propósito se pueden aplicar estrategias adecuadas como: las formas de trabajo y las metodologías a aplicar deben estar debidamente planificadas. Para la organización del tiempo en clase se debe planificar actividades pedagógicas para saber lo que quiere lograr, y tener claro la forma de trabajar”Grupo Planeta. (2016)

- En la planificación curricular se debe establecer un tiempo para atender dudas y errores, porque es importante que los estudiantes no queden con incertidumbres; es recomendable que animes a otros estudiantes que den la respuesta o aporten según su experiencia, o tratar de investigar, buscando información. Se les enseñará a aprender a aprender y detectar, si existen problemas de comprensión o dificultades en algunos estudiantes. Grupo Planeta. (2016)
- Contar con una planificación curricular bien establecida, en donde estén bien definido el propósito de aprendizaje, las metas y los tiempos, de esa manera se tendrá bien en claro que se quiere lograr y en qué plazo. Que los estudiantes conozcan la organización de las actividades pedagógicas a ejecutarse para que participen en la ejecución y evaluación de la clase, porque de esa manera ellos sabrán lo que se tiene planificado hacer, en que tiempo y que se quiere lograr y que les permitirá actuar con fluidez. Se les estará mostrando las ventajas de una buena organización y se les acostumbra a un orden que interiorizarán, y se convertirá en hábito, y habremos organizado el tiempo. Grupo Planeta. (2016)
- Identificar el propósito y la organización de las actividades pedagógicas que generan aprendizajes significativos, pertinentes, importantes y esenciales que viene a ser lo que los estudiantes tienen que dominar y que lo deben adquirir

en forma activa y participativa. No distraer el tiempo en actividades no pedagógicas.

- Debe ser flexible la planificación curricular, no actuar con rigidez e intolerancia, permitiendo los cambios y modificaciones que sean necesarios acorde a las situaciones presentadas en el aula.
- Planificar las actividades pedagógicas, dosificando el tiempo en las sesiones de aprendizaje que responda a las características de los procesos pedagógicos.

5.1.2.2.4 *Estrategia para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de comprensión de textos escritos. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de comprensión lectora.* La convivencia escolar es un elemento fundamental en un proceso escolar satisfactorio y productivo, es la potencialidad que tienen las personas para vivir con otros en un marco de respeto mutuo y de solidaridad recíproca, se genera en la interrelación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa que tienen incidencia significativa en el desarrollo ético, socio afectivo e intelectual de los estudiantes, vivir y convivir con otros en armonía supone el respeto a las ideas y sentimientos de los demás, la tolerancia frente a las diferencias, la aceptación y valoración de la diversidad, la solidaridad, reciprocidad y cooperación mutua en función de objetivos comunes.

El clima escolar es el conjunto de características psicológicas de los miembros de la institución educativa, determinados por aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución educativa que integrados en un proceso dinámico y específico, confieren un peculiar estilo; así mismo es la percepción que los miembros de la institución educativa tienen respecto al ambiente en el cual se desarrolla la práctica pedagógica.

Las estrategias son las diversas formas de promover una convivencia adecuada en la institución y en el aula, entre las cuales se considera: la gestión de conflictos que por naturaleza se presentan en toda organización, para ello se tiene que gestionar positivamente con el objetivo que las partes en conflicto a través del diálogo ambas ganen a través de una negociación que sea pertinente; gestionar la disciplina en el marco de la convivencia escolar basado en la democracia para desarrollar en el estudiante que sea interactivo y puedan establecer en forma democrática sus acuerdos de convivencia en el aula y las orientaciones para la evaluación de la misma, que es evaluado con los acuerdos de convivencia de aula. Todo esto propiciará el clima de confianza, respeto mutuo y armonía en el aula (Ministerio de Educación, 2017).

5.2. Experiencias Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Mejora de mi gestión pedagógica aplicando la estrategia de Jornadas de Autoformación docente para fortalecer la convivencia democrática en la Institución Educativa 6044 Jorge Chávez del distrito de Santiago de Surco, perteneciente a la UGEL 07” se realizó en la región Lima, por la directora Carmen María Astocondor Gonzales. El objetivo de la experiencia fue mejorar la gestión pedagógica y el fortalecimiento de la convivencia escolar a partir de estrategias de acompañamiento para fortalecer las competencias pedagógicas y generar compromiso docente sobre la planificación, clima de aula y actitud para mejorar los niveles de convivencia.

Las acciones desarrolladas en la experiencia fueron la Planificación de las estrategias de resolución de conflictos para mejorar la Gestión pedagógica para una convivencia democrática, además la elaboración de un portafolio recursos y materiales para el desarrollo de las jornadas de autoformación docente para fortalecer el liderazgo pedagógico y convivencia democrática y también la incorporación de estrategias para jornadas de autoformación docente, para la mejora de la gestión pedagógica y el fortalecimiento y convivencia democrática.

Entre las conclusiones que menciona la experiencia, el Plan de intervención tiene que ser diseñado a partir del análisis reflexivo y de las dificultades de la gestión pedagógica, el acompañamiento, y en consideración a la atención de las necesidades de aprendizaje de los docentes; como una acción transformadora pedagógica a través de la estrategia Jornadas de Autoformación docente y los materiales y recursos al aplicar la estrategia al docente deben ser de interés para el grupo humano.

También menciona que la deconstrucción de la gestión pedagógica a partir de la reflexión crítica, permitió comprender lo fundamental de la planificación de monitoreo y acompañamiento para desarrollar acciones estratégicas y la reconstrucción de la gestión pedagógica permitió asumir cambios desde la planificación, implementación y ejecución en la mejora de la convivencia democrática e incidiendo en el cambio de actitud del directivo para encarar la motivación personal y ejercer un poder para inducir actitudes proactivas, creativas e innovadoras a los maestros.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende de textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” del distrito de Parcoy, provincia de Pataz - UGEL Pataz – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación de estrategias metodológicas de los procesos pedagógicos, uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje, y el involucramiento del docente en la gestión de la convivencia escolar.

- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.
-
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.

6.2. Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para

fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través la autogestión y visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos de la comprensión de textos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del directivo con el fin de brindar el acompañamiento pedagógico técnico y afectivo requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Al igual que el monitoreo, el acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente de la institución educativa, es de entender que los procedimientos que se utilicen no sean los mismos para uno u otro docente. Menos aún, los docentes no pueden recibir la misma retroalimentación. Por ello, el directivo en su rol de acompañante necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio. En ese sentido, la visita al aula es la estrategia principal, los círculos de interaprendizaje y los talleres de seguimiento son importantes. Si bien el acompañamiento pedagógico suele realizarse uno a uno, principalmente en los casos de los profesores identificados con mayores necesidades de apoyo, es más efectivo si se complementa con otras estrategias de apoyo grupal.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, métodos, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta. Detallamos las acciones pertinentes para alcanzar nuestro objetivo. Así como los cambios que se espera lograr en la comunidad educativa contribuyendo a elevar los logros de aprendizaje y mejorar la práctica pedagógica del docente, cambiando la cultura escolar de la escuela; sustentándose en normativas que dan los lineamientos como la RSG 008-2016 del ministerio de educación, “Disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica” y la Resolución Ministerial N° 657-2017 Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en las instituciones educativas y programas educa de la educación básica.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación de estrategias metodológicas de los procesos pedagógicos, uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje, y el involucramiento del docente en la gestión de la convivencia escolar.	Porcentaje de vistas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula	100% de visitas ejecutadas	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Directivo Docentes	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo		x											
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo		x											
					1.4 Observación del desempeño docente sobre su práctica pedagógica (vista 1)													
					1.5 Sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación estrategia metodológica, uso de materiales educativos, tiempo y gestión de la convivencia escolar. (Visita 1)		x											
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita			x										
					1.7 Observación de sesiones de aprendizaje (vista 2 y 3)										x			

					sistematización del reporte del progreso trimestral															
					2.15 Elaboración del informe final														x	
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados sobre su práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	100% de docente evaluado ejecutado.	La observación: Hetero-evaluación	3.1 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación.	Directivo Docentes		x												
					3.2 Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente.			x												
					3.3 Comunicación del cronograma de evaluación.				x											
					3.4 Observación del desempeño docente en aula.				x			x								x
					3.5 Sistematización de los resultados de evaluación.															x
					3.6 Aplicación de prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia comprende textos escritos				x			x								x
					3.7 Sistematización y análisis de los resultados de la prueba				x			x								x
					3.8 Jornada de reflexión con los				x			x								x

		competencia pedagógica en el área de Comunicación.			de pares.													
						3.17 Cronograma para la evaluación a través de pares.	x											
						3.18 Ejecución de la evaluación a través de pares			x			x						x
						3.19 Sistematización y socialización de los resultados de la evaluación a través de pares.			x			x						x
					3.20 Retroalimentación de clase por pares evaluadores.			x			x							x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

-Nivel de implementación de las actividades trimestral: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el avance y logro de los objetivos del Plan de Acción.

-Evidencias: Referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

-Instrumentos.- Se refiere a los documentos que se elabora para evaluarlas actividades, en base a estrategias que se van implementando.

-Recursos. Son los materiales que se necesita para poder ejecutar las actividades programadas.

-Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, se hace con porcentaje, se realiza una evaluación cuantitativa de la meta.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción, articulando los objetivos específicos de donde se plantean los indicadores y las estrategias que se ejecutaran para fortalecer las capacidades profesionales de los docentes mediante un conjunto de actividades que se ejecutaran, asumiendo con responsabilidad los actores (directivo- docente); que se evaluarán trimestralmente la implementación, registrando diversas evidencias e instrumentos que permitan validar la experiencia y evaluar si se alcanza el porcentaje de logro de las metas planteadas en la planificación de dicho plan de acción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación de estrategias metodológicas de los procesos pedagógicos, uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje, y el involucramiento del docente en la gestión de la convivencia escolar.	Porcentaje de vistas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.EE	Docente Directivo						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de monitoreo del Plan de Acción Lista de cotejo Encuestas de opinión y satisfacción	Papel Plumones Impresora Laptop Copias Proyector	33 % de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo						x	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo						x	.Plan de monitoreo				
			1.4 Observación del desempeño docente sobre su práctica pedagógica (vista 1)						x	- Ficha de monitoreo y registro en el cuaderno de campo				
			1.5 Sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación estrategia metodológica, tiempo y gestión de la convivencia escolar. (Visita 1)						x	- Matriz de diagnostico - Información sobre necesidades pedagógicas				
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita						x	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente de la primera visita				
			1.7 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 y 3)		x					- Recojo de información en instrumento de monitoreo				
			1.8 Aplicación de los instrumentos de autoevaluación, heteroevaluación de inicio, proceso y salida						x	- Ficha de monitoreo - Cuaderno de campo - Informe de monitoreo.				

Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación	Porcentaje de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación	Círculos de interaprendizaje	2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan.	Docente Directivo						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papel Fotocopias Laptop Proyector	33 % ejecución de los círculos de interaprendizaje	
			2.2 Conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje indicando su propósito							x	-Acta de conformación de la CPA y compromisos -Planificación de cronograma	Lista de cotejo Encuestas de opinión y satisfacción	Impresora Plumones Pizarra		
			2.3 Identificación de necesidades del docente para mejorar la práctica pedagógica.								x	- Listado de necesidades pedagógicas			
			2.4 Planificación y socialización de la hoja del evento por cada círculo de interaprendizaje.								x	-Asistencia -Hojas de ruta del evento			
			2.5 Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendidos									-Matriz de productos -Información impresa y virtual -Fotos del trabajo colaborativo			
			2.6 Registro de las ideas fuertes y consensos de la reflexión		x							-Ideas fuerza -Portafolio de evidencias			
			2.7 Retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas pedagógicas		x							-Matriz de productos -Información impresa y virtual -Fotos del trabajo colaborativo			
			2.8 Evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio, proceso y salida.		x							-Informe de sistematización de la estrategia			
			2.9 Evaluación de compromisos de mejora				x					-Resultados de mejora de la práctica pedagógica de los docentes			

	Porcentaje de talleres de seguimiento ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Talleres de seguimiento	2.10 Planificación de talleres de seguimiento.	Docente Directivo			x				-Presentación de actividades y cronograma		Papel Fotocopias Laptop Proyector Impresora Plumones Pizarra	33 % de ejecución de talleres de seguimiento
			2.11 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres..				x				-Material visual y audiovisual sobre la temática a desarrollarse			
			2.12 Ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas.				x				- Asistencia - Matriz de productos - Esquemas			
			2.13 Reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación.			x					- Informe de sistematización			
			2.14 Evaluación y sistematización del reporte del progreso trimestral			x					- Informe trimestral			
			2.15 Elaboración del informe final			x					- Informe final			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación	Porcentaje de docentes evaluados sobre su práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	La observación: Hetero-evaluación	3.1 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación.	Docente Directivo						x	- Conclusiones	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	laptop Impresora Papel Plumones Copias Proyector	33 % de docentes evaluados
			3.2 Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente.							x	- Instrumentos - Ficha de evaluación	Lista de cotejo		
			3.3 Comunicación del cronograma de evaluación.							x	- Cronograma	Encuestas de opinión y satisfacción		
			3.4 Observación del desempeño docente en aula.		x						- Registro de la rubrica			
			3.5 Sistematización de los resultados de evaluación.				x				- Informe de sistematización de resultados			

			3.6 Aplicación de prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia comprende textos escritos.				x				- Prueba estandarizada			
			3.7 Sistematización y análisis de los resultados de la prueba				x				- Gráficos estadísticos con los resultados de la prueba			
			3.8 Jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes evaluados				x				- Acta de reunión			
			3.9 Toma de decisiones: - Compromiso de los docentes para lograr los aprendizajes de los estudiantes - Realización del plan de mejora				x				- Acta de compromisos - Plan de mejora			
	Porcentaje de retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio ejecutadas para el desarrollo de las competencia pedagógica en el área de Comunicación	Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio ejecutadas: auto-evaluación	3.10 Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación.	Docente Directivo						x	- Acta de acuerdos y compromisos	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Cámara de video Papelotes plumones	
			3.11 Adquisición de una cámara de video.							x	- Cámara de video	Lista de cotejo		
			3.12 Socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.							x	- Instrumento	Encuestas de opinión y satisfacción		
			3.13 Elaboración del Plan de autoevaluación docente.							x	- Plan de autoevaluación			
			3.14 ejecución de la autoevaluación				x				- Registro de la rubrica			33% de docentes autoevaluados

			3.15 Informe final de los resultados de autoevaluación.				x				- Informe de la autoevaluación con resultados			
	Porcentaje de docentes evaluados a través pares para el desarrollo de la competencia pedagógica en el área de Comunicación.	Evaluación a través de pares: coevaluación	3.16 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación a través de pares.							x	- Acta de reunión	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	laptop Impresora Papel Plumones Copias Proyector	33% de docentes evaluados a través de pares
3.17 Cronograma para la evaluación a través de pares.								x	- Plan de la evaluación a través de pares	Lista de cotejo				
3.18 Ejecución de la evaluación a través de pares					x				- Rubrica calificada	Encuestas de opinión y satisfacción				
3.19 Sistematización y socialización de los resultados de la evaluación a través de pares.					x				- Resultados de la evaluación a través de pares					
3.20 Retroalimentación de clase por pares evaluadores					x				- Matriz de productos - Caja de herramientas - Fotos					

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

LEYENDA:

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación de estrategias metodológicas de los procesos pedagógicos, uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje, y el involucramiento del docente en la gestión de la convivencia escolar.	Como los conflictos internos por resistencia al monitoreo; rechazo al cambio de la práctica pedagógica; improvisación en la planificación curricular de las unidades y sesiones de aprendizaje y elaboración de materiales presencia de fenómenos naturales y problemas sociales: huelga magisterial.	Adoptando medidas como realización de jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.E.E; reprogramar el cronograma de monitoreo; distribuir responsabilidades entre los docentes líderes.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	La Limitada disponibilidad de tiempo del docente para participar en reuniones colegiadas en contra horario; no sistematizar los resultados del acompañamiento	Como medidas a adoptar es la sensibilizar al docente a través de jornadas pedagógicas y sistematizar los resultados del acompañamiento.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	El rechazo al proceso de evaluación; y que los instrumentos de evaluación no se hayan socializado y descontextualizado.	Siendo las medidas a adoptar la sensibilizar para desarrollar una cultura de evaluación y elaborar los instrumentos de evaluación dentro del enfoque participativo

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma. A continuación se presenta el cuadro de presupuesto que está constituido 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 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	Ninguno	
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Tercera semana de marzo	S/2.00 para copias del instrumento de monitoreo	Recursos propios
1.4 Observación del desempeño docente sobre su práctica pedagógica (vista 1)	Primera semana de abril	Ninguno	
1.5 Sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación estrategia metodológica, tiempo y gestión de la convivencia escolar. (Visita 1)	Primera y tercera semana de mayo	Ninguno	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Segunda semana de julio	S/4.00 para copias	Recursos propios
1.7 Observación de sesiones de aprendizaje (vista 2 y 3)	Primera semana de abril, primera semana de julio – primera semana de noviembre	S/5.00	Recursos propios
1.8 Aplicación de los instrumentos de autoevaluación, heteroevaluación de inicio, proceso y salida		S/2.00 para copias del instrumento de monitoreo	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan.	Cuarta semana de marzo	Ninguno	
2.2 Conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje	Segunda semana de marzo	Ninguno	
2.3 Identificación de necesidades del docente para mejorar la práctica pedagógica.	Tercera semana de abril	Ninguno	
2.4 Planificación y socialización de la hoja del evento por cada círculo de interaprendizaje.	Tercera semana de abril	S/10.00 imprimir separatas	Recursos propios
2.5 Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendidos	Tercera semana de junio Tercera semana de agosto Segunda semana de octubre	S/5.00	Recursos propios

2.6 Registro de las ideas fuertes y consensos de la reflexión	Tercera semana de junio Tercera semana de agosto Segunda semana de octubre	S/2.00 de copias	Recursos propios
2.7 Retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas pedagógicas	Tercera semana de junio Tercera semana de agosto Segunda semana de octubre	S/5.00 para imprimir y fotocopiar separatas	Recursos propios
2.8 Evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio, proceso y salida	Tercera semana de junio Tercera semana de agosto Segunda semana de octubre	S/3.00 Material impreso	Recursos propios
2.9 Evaluación de compromisos de mejora	Primera semana de mayo	S/ 2.00 impresiones	Recursos propios
2.10 Planificación de talleres de seguimiento	Primera semana de mayo	Ninguno	
2.11 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres.	Segunda semana de abril y segunda semana de mayo	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.12 Ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas.	Cuarta semana de mayo, tercera semana de julio y cuarta semana de setiembre	S/ 15.00 de fotocopias e impresiones	Recursos propios
2.13 Reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación.	Cuarta semana de mayo, tercera semana de julio y cuarta semana de setiembre	S/ 5.00 de fotocopias e impresiones	Recursos propios
2.14 Evaluación y sistematización del reporte del progreso trimestral	Tercera semana de noviembre	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.15 Elaboración del informe final	Cuarta semana de	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios

	noviembre		
3.1 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.2 Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.3 Comunicación del cronograma de evaluación.	Primera semana de mayo	Ninguno	
3.4 Observación del desempeño docente en aula.	Cuarta semana de mayo, cuarta semana de agosto y segunda semana de noviembre	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.5 Sistematización de los resultados de evaluación.	Cuarta semana de noviembre	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.6 Aplicación de prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia comprende textos escritos.	Cuarta semana de mayo, cuarta semana de agosto y segunda semana de noviembre	S/ 50.00 impresiones	Recursos propios
3.7 Sistematización y análisis de los resultados de la prueba	Cuarta semana de mayo, cuarta semana de agosto y segunda semana de noviembre	S/ 2.00 impresiones	Recursos propios
3.8 Jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes evaluados	Cuarta semana de mayo, cuarta semana de agosto y segunda semana de noviembre	S/ 1.00 impresiones	Recursos propios
3.9 Toma de decisiones: - Compromiso de los docentes para lograr los aprendizajes de los	Cuarta semana de mayo, cuarta semana de agosto y	Ninguno	

estudiantes - Realización de plan de mejora	tercera semana de noviembre		
3.10 Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.11 Adquisición de una cámara de video	tercera semana de marzo	S/ 350.00	Recursos propios
3.12 Socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.13 Elaboración del Plan de autoevaluación docente.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.14 Ejecución de la autoevaluación	Segunda semana de mayo, segunda semana de agosto y tercera semana de noviembre	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.15 Informe final de los resultados de autoevaluación.	Tercera semana de mayo, tercera semana de agosto y cuarta semana de noviembre	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.16 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación a través de pares.	Cuarta semana de marzo	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.17 Cronograma para la evaluación a través de pares.	Cuarta semana de marzo	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.18 Ejecución de la evaluación a través de pares	Segunda semana de mayo Segunda semana de agosto Segunda semana de noviembre	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios

3.19 Sistematización y socialización de los resultados de la evaluación a través de pares.	Tercera semana de mayo Tercera semana de agosto Tercera semana de noviembre	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.20 Retroalimentación de clase por pares evaluadores.	Cuarta semana de mayo Cuarta semana de agosto Cuarta semana de noviembre	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El cambio de la escuela empieza en la misma escuela, siendo promovido por el liderazgo pedagógico que influye, inspira y moviliza a los agentes de la comunidad educativa, el desarrollo de cada módulo formativo, permitieron brindar orientaciones que ayudaron al empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprenden textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” del distrito de Parcoy, provincia de Pataz – UGEL Pataz -La Libertad.

El Módulo 0 hizo énfasis en el rol del líder pedagógico y nos brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de la ruta de cambio desde la motivación interna de nosotros a partir de los objetivos personales en relación a la propuesta y del desarrollo de sus capacidades en gestión, lo que permitió identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprenden textos escritos, en el área de comunicación, en estudiantes del III ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 80458 “Ricardo Palma” del distrito de Parcoy, provincia de Pataz – UGEL Pataz -La Libertad.

El Módulo 1 brindó los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, se involucró a la comunidad educativa para asumir como propias las necesidades del otro, asertividad para comunicar los sueños; se identifican los problemas, se analizan las causas y se formula alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación.

Al respecto el Módulo 2, permitió el desarrollo de la capacidad para planificar y analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para consecutivamente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; marcado la ruta y codificación de los procesos que deben ejecutarse en el Plan de Acción, con el propósito de establecer una la cadena de valor en el desarrollo de las

alternativas, en alcanzar los objetivos, metas y resultados, siendo relevante la participación, desarrollo del trabajo colaborativo en las comunidades profesionales de aprendizaje.

El Módulo 3 referido a la participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática del nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Comunicación; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo al docente del área curricular indicada, no hay participación de los padres de familia, por ser los estudiantes jóvenes y adultos son responsables de sus aprendizajes.

Asimismo, el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, analizamos la estructura del Currículo Nacional, siendo un proceso activador de otros procesos que es el logro de los aprendizajes, también brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; se procedió al procesamiento de los resultados conseguidos con la aplicación de los instrumentos. Dichos resultados fueron interpretados en el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones, para analizar la alternativa elegida para su implementación que sustentara el abordaje y permitirá revertir la problemática, gestionando el currículo, el clima escolar con disciplina restaurativa, considerando habilidades interpersonales de los integrantes de la escuela.

Finalmente, el Módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE en el marco de la mejora continua y la consolidación de las comunidades profesionales de aprendizaje que garantizaran el aprendizaje de los estudiantes. Se formulara acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación; se considerara en la planificación del Plan de Acción, con la participación de los miembros de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. Siendo el resultado de una construcción progresiva con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

El cambio de la escuela empiezan en la escuela, con el líder pedagógico que influye, inspira y moviliza a los agentes de la comunidad educativa para garantizar el aprendizaje de los estudiantes, siendo pertinente el proceso de planificar e implementar el Plan de Acción que permitirá atender la problemática institucional centrada en los aprendizajes, identificando un conjunto de hechos, acciones y aprendizajes sobre aquellas fortalezas y aspectos críticos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Es necesario que para identificar los problemas que afectan el logro de aprendizajes de los estudiantes, debemos partir de un diagnóstico, que se debe realizar en el marco del enfoque participativo y con el sentido de un trabajo colaborativo, para identificar necesidades que deben ser atendidos.
- Existe la necesidad de empoderar al docente sobre la ejecución los desempeños de la práctica pedagógica, precisados en el Marco del Buen Desempeño Docente, asumiendo con responsabilidad su rol realizando una adecuada preparación y ejecución del proceso de enseñanza – aprendizaje, su relación con la comunidad y el fortalecimiento de su profesionalismo.
- Siendo necesario promover una cultura evaluativa, participando en la autoevaluación y aplicación del instrumento de monitoreo en la visita al aula, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento con la finalidad de tener las ideas claras que formaran parte de la cultura escolar.
- Es importante la participación de los agentes de la comunidad educativa en la planificación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, con el fin de definir adecuadamente cuáles son sus compromisos personales de mejora continua, porque ellos son parte de la gestión escolar asumiendo sus funciones en relación a los procesos que se dan en la institución educativa en el marco del enfoque por resultados.

Referencias

- Grupo Planeta. Página Web oficial. *Seis Consejos para aprovechar y organizar el tiempo en el aula*. Recuperado el 10 de marzo de 2016 www.aulaplaneta.com/2016/03/10recursos-tic/seis-consejos-para-aprovechar-y-organizar-el-tiempo-en-el-aula/
- Icarito. Página Web oficial. *Estrategias-para-lograr-una-buena-comprensión-lectora*. Recuperado de <http://www.icarito.cl/2009/12/98-7105-9>.
- Rigueira y María. (2015). Reflexión Académica de *Diseño de comunicación N° VIII*. Universidad de Palermo.
- Ministerio de Educación. (2017) *Compromiso de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la I.E. 2017*. Lima, Perú. MINEDU.
- Ministerio de educación. (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Perú: Corporación Grafica Navarrete S.A.
- Ministerio de Educación. (2014) *Guía para para la formulación del Plan de Monitoreo*. Lima 41, Perú. MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2014) *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima41, Perú. MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017) *Monitoreo Acompañamiento y Evaluación a la práctica Docente*. Lima, Perú. MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017) *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima, Peru. 1° Edición Julio 2016. MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2014) *Planificación escolar / La toma de Decisiones informadas*. Lima, Perú. 1° Edición julio 2016. MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2016) *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima, Perú. MINEDU
- Ministerio de Educación. (2012) *Plan de Sana Convivencia y Disciplina Escolar*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación. (2014) *Orientaciones Generales Asesoría en Gestión Escolar*. Lima, Perú. 1° Edición marzo 2014. MINEDU.

Ministerio de Educación. (2017) *Resolución de Secretaria General N° 08*.
Lima, Perú.

Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú: Tarea Asociación Gráfica Educativa

Apéndice



Taller de capacitación a los docentes de la Institución Educativa sobre Currículo Nacional