

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°1580 “GERARDO KUPPENS” DEL DISTRITO DE EL PORVENIR – UGEL 01 EL PORVENIR – LA LIBERTAD.

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

GUZMAN ZAVALA, Susy

La Libertad - Perú
2018

Índice

Introducción	01
1. Identificación de la problemática	03
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 1580 “Gerardo Kuppens”	03
1.2 Formulación del Problema Identificado	06
2. Diagnóstico	10
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	10
2.1.1 Resultados cuantitativos	10
2.1.2 Resultados cualitativos	11
2.2 Relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la Institución Educativa, compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo	12
3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico	21
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	24
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	31
5.1 Marco Conceptual	31
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.	31
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico	31
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico	31
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo	31
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en a comprensión de textos	32
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	33
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento de la práctica docente	33
5.1.1.2.2. Estrategias del acompañamiento	34
5.1.1.3. Evaluación	36
5.1.1.3.1. Definición de Evaluación	36
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación	37
5.1.1.3.3. Tipos de Evaluación	38
5.1.2 Área curricular de Comunicación	38

5.1.2.1. Enfoque del área curricular de Comunicación.....	39
5.1.2.2.Competencia	40
5.1.2.2.1. Procesos Didácticos para comprender textos escritos	41
5.1.2.2.2. Materiales y recursos educativos	42
5.1.2.2.3. Uso pedagógico del tiempo en sesiones de aprendizajes	44
5.1.2.2.4. Normas de convivencia en el aula	44
5.2 Experiencia Exitosa	46
6. Diseño de Plan de Acción	47
6.1 Objetivos	47
6.1.1 Objetivo general.	47
6.1.2 Objetivos específicos.	47
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	47
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	52
8. Presupuesto	58
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción	61
10. Lecciones Aprendidas	63
Referencias.....	64

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	09
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultado del diagnóstico.....	16
<i>Figura 3.</i> Características del Rol como Líder Pedagógico.....	23
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	49
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	53
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	57
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	58

Introducción

El trabajo académico, surge del interés de mejorar la gestión de los aprendizajes en la Institución Educativa (IE), porque observaron que los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular (EBR), mostraban bajos niveles de aprendizaje en el área de Comunicación, de la competencia comprende textos escritos, lo cual se evidenció en los resultados finales de las actas de evaluación de los dos últimos años y en los informes del plan anual de trabajo. Iniciando una reflexión profunda de la necesidad existente y teniendo en cuenta para tal resultado, la participación activa de toda la comunidad educativa, se plantea esta situación problemática de manera técnica, que sirva para la elaboración de un Plan de Acción y por ende la mejora de los desempeños en sus aprendizajes de los niños y niñas del II ciclo de la EBR, de la IE N° 1580 “Gerardo Kuppens”

Para la realización del presente trabajo académico ha sido necesario elaborar un diagnóstico, para identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente, para ello se tuvo que utilizar instrumentos cuantitativos y cualitativos. La situación problemática identificada se analizó mediante la técnica del árbol de problemas, para determinar causas y efectos; siendo necesario revisar investigaciones de experiencias exitosas y un marco teórico conceptual para dar consistencia a la implantación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación. Así mismo, fortalecer las competencias de las docentes en el área de Comunicación y por ende de los aprendizajes.

El presente trabajo está constituido por diez acápite y se desarrolla de la siguiente manera.: Se inicia con el primer acápite la identificación de la problemática, partiendo de la caracterización del contexto socio – cultural de la institución educativa y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite, se encuentra el diagnóstico realizado y se muestran los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos de los instrumentos aplicados, además se identifica la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, los cinco compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo., comprende la caracterización del rol del directivo como líder pedagógico. En el acápite cuatro, se describe los planteamientos de las alternativas de solución. En el quinto acápite, se detalla la sustentación de las alternativas de solución priorizadas,

señalando el marco conceptual y las experiencias exitosas relacionadas. En el acápite seis, se señala el Diseño del Plan de Acción. En el séptimo acápite, se precisa el Plan de Monitoreo y Evaluación. En el octavo acápite, se detalla el presupuesto, en el punto nueve se encuentra la Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción, y en el décimo acápite hace referencia a las lecciones aprendidas, finalmente se concluye con las referencias bibliográficas y los apéndices.

En resumen, se espera que el presente Plan de Acción proporcione provechosa información, que permita dar solución al problema priorizado de manera eficaz, precisando una línea específica de trabajo, para enfrentar con éxito los problemas que se presentan en el día a día en la institución educativa.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la I.E. N° 1580 “Gerardo Kuppens”

La Institución Educativa N° 1580 “Gerardo Kuppens” está ubicada en la calle San Martín S/N, en el sector Miguel Grau, entre las avenidas principales, Jaime Blanco y Sánchez Carrión del distrito El Porvenir, provincia de Trujillo, departamento La Libertad. A la altura del kilómetro 6 de la carretera con dirección a la sierra liberteña. La institución está ubicada al costado del centro de salud de Miguel Grau, y teniendo como referencia a la UGEL 1 que está ubicada en la cuadra 15 de la Av. Sánchez Carrión; así mismo, limita con el colegio Leoncio Prado, Abelardo Quiñones, la comisaria de Sánchez Carrión, y los sectores como: Kumamoto, Río Seco, Víctor Raúl, y Alberto Fujimori. Su relieve se sitúa a 76 msnm. Su clima es cálido y húmedo,

El sector Miguel Grau, del distrito El Porvenir es una zona dedicada a la fabricación de calzado; presenta serios problemas ambientales, referentes a la contaminación, evidenciados en la presencia de montículos de basura por las calles aledañas y alrededor de la institución educativa, ocasionando enfermedades infectocontagiosas para los estudiantes. Esta situación genera una demanda territorial y la escuela está llamada atender, abordando el eje transversal “Educación para la gestión de riesgos y la conciencia ambiental” y poder desarrollar proyectos, talleres o sesiones de tutoría para poder aprender a cuidar el entorno y por ende la mejora de esta situación. Otra necesidad, es la escasez del agua, que solo llega en proporción mínima, lo cual no es suficiente para las necesidades básicas de los pobladores, ni para el sembrado de áreas verdes, debido a que Sedalib, no abastece con la cantidad necesaria.

Esta situación genera una demanda territorial en la escuela, asimismo ayudara para implementar sesiones de aprendizaje con temas relacionados a prácticas del cuidado y ahorro del agua, de esta manera los estudiantes aprenderán a valorar los recursos que brinda la naturaleza, también podrán desarrollar proyectos y sesiones

de tutoría, para poder cuidar el medio donde viven, así como también a cuidar su cuerpo de las enfermedades. Todo esto servirá para que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas que les permita comprender textos de su entorno.

El servicio educativo que se brinda es exclusivamente del nivel inicial, atendándose a 250 estudiantes, que están distribuidos en 12 secciones y en dos turnos. Asimismo, se cuenta con 3 docentes nombradas, y 9 contratadas, dos auxiliares de educación, quienes son contratadas, dos personales de servicio. Tenemos el 50% de área construida: 6 aulas de material noble, cocina y dirección; todos estos ambientes cuentan con techo de Calaminón, Se cuenta además con dos ambientes de servicios higiénicos (niñas y niños) y baño para docentes. Los patios son de cemento y cuentan con techos de estructura metálica y calamina. El otro 50% es área libre, los cuales, por medio de proyectos innovadores se han convertido en espacios vivenciales. Dentro de estos proyectos tenemos: la construcción del Invernadero Hidropónico, la creación de la “Mini granja Kuppens”, y el Huerto escolar.

En relación a la cultura de los pobladores, quienes en su gran mayoría las familias trabajan en la fabricación de calzado, dedicándose en muchas ocasiones el padre y la madre a este trabajo, muestran un nivel cultural bajo, lo cual, unido a su sobrecarga laboral, no cuentan con el conocimiento ni con el tiempo suficientes para ayudarles en los deberes escolares a sus hijos, llegando hacer éste, uno de los problemas más resaltantes que afecta el aprendizaje de los niños de la institución educativa. En lo referente a lo económico, la mayoría de padres de familia cuentan con trabajos eventuales, lo que determina un nivel económico de medio a bajo, para poder mantener a su familia y educar a sus hijos. Parte de estas personas emigran de la parte sierra hacia la costa, habitando en viviendas inadecuadas, porque no cuentan con los servicios básicos como agua, luz y desagüe.

Referente a la cultura escolar, la institución educativa participa de manera continua en las ferias de concursos de los comités de alimentación escolar (CAE) exitosos, habiendo sido ganadores por tres años consecutivos a nivel regional, siendo considerado una escuela modelo en las buenas prácticas de alimentación saludable del programa de alimentación escolar, así mismo es una particularidad en las aulas, el tener al niño qaliwarma, quienes asumen protagonismo en esta actividad, tienen un canto lema, que se entona diariamente antes de consumir los alimentos, estas actividades se insertan en la programación curricular; toda esta labor permite mejorar

los hábitos de alimentación saludable de toda la comunidad educativa, así como también asimilen los aprendizajes de calidad, La enseñanza en valores, cultura, costumbres, es tema fundamental en nuestra institución, con esto queremos formar estudiantes que amen y respeten su entorno. Los diversos proyectos y actividades que se han desarrollado, han permitido convertir a nuestro jardín en una institución innovadora en brindar servicios como: Cultivo de valores, hábitos de higiene, alimentación saludable, conservación del medio ambiente, reciclaje, aprendizajes vivenciales en el biohuerto, cultivos en hidroponía y la minigranja.

En cuanto a las oportunidades, la institución cuenta personal docente con ganas de seguir aprendiendo y poder empoderarse de los nuevos enfoques pedagógicos, comprometidas con la institución educativa, así mismo se cuenta con la predisposición de la directora que inspira, influye y moviliza el logro de competencias y desempeño de las docentes, así mismo está comprometida para realizar un buen monitoreo y acampamiento, del mismo modo contamos con un Consejo Educativo Institucional (CONEI) activo y una Asociación de Padres de Familia, quienes desinteresadamente apoyan al crecimiento del plantel y la educación de sus hijos trabajando en todas la actividades que se desarrollan durante el año.

Por otro lado, en cuanto a las oportunidades, son las alianzas estratégicas, se destaca la fluida relación con la Municipalidad distrital de El Porvenir, que brinda su apoyo con materiales para realizar los diversos proyectos innovadores, así como en la contratación de docentes; La Defensoría Municipal del Niño y el Adolescente (DEMUNA), los cuales brindan charlas del buen trato al niño; la Posta Médica, quienes controlan la salud y bienestar de los estudiantes; el Ministerio de Agricultura y la Universidad Nacional de Trujillo, asesorando proyectos de cultivo y crianza de animales; La Policía Nacional, brindando seguridad y resguardo en los eventos que se realiza, el programa de desarrollo social Qaliwarma, distribuye alimentos para los desayunos escolares, el asesoramiento que nos brindan con las nutricionistas. Todo esto permitirá tener cambios en la Institución Educativa, con respecto a los aprendizajes de los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular, en el área de Comunicación y contribuirá a dar respuestas a las necesidades, lo cual ayudará a la formación de una sociedad consiente en el uso de los recursos bajo una cultura ambiental.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Vista y analizada la documentación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes en los dos últimos años, en las actas consolidadas de evaluación, en los registros, así como también en los informes académicos del primer compromiso de gestión escolar en el aplicativo del plan anual de trabajo, se identificó el siguiente problema “Bajo nivel de aprendizaje en el área de Comunicación, de la competencia comprende de textos escritos en los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular (EBR) de la Institución Educativa N° 1580 “Gerardo Kuppens ” del distrito de El Porvenir, provincia de Trujillo, UGEL 01 El Porvenir, departamento La Libertad”

Después de haber analizado el problema, el mismo que ha sido efectuado a través de la técnica del árbol de problemas, se ha observado diversas causas, siendo una de ellas, el desconocimiento de las docentes para desarrollar los procesos didácticos en la comprensión de textos, lo que se evidencia la improvisación de estrategias, en el desarrollo de sesiones de aprendizaje, el factor de gestión curricular relacionado con esta causa, es las capacidades de las docentes que no le permiten desempeñarse de manera eficiente, ni mucho menos mejorar su práctica pedagógica, ello trae como efecto, que los estudiantes tengan deficiencias en el logro en sus aprendizajes, específicamente en la comprensión de textos.

Como segunda causa tenemos, el deficiente uso de materiales y recursos educativos para promover un mejor desarrollo de capacidades durante el trabajo de las sesiones de aprendizaje. El factor de gestión curricular que se asocia a esta causa, son las condiciones que presenta la institución educativa de no contar con materiales educativos y el no saber utilizar los ya existentes, que permitan a los estudiantes aprovecharlos con mayor facilidad, teniendo como efecto estudiantes poco motivados y sin ánimo de aprender.

Una tercera causa que se presenta es, el inadecuado uso pedagógico del tiempo podemos observar que, las docentes no utilizaron mayor tiempo en actividades pedagógicas, sobre las no pedagógicas, tampoco dosificaron el tiempo de las actividades teniendo en cuenta las características de los procesos didácticos del área de Comunicación en la sesión de aprendizaje. El factor relacionado a esta causa es gestión de currículo, específicamente en el aspecto de capacidad, esto se debe a que,

las docentes no han sido adecuadamente capacitadas o asesoradas en este aspecto, por parte del equipo directivo, el efecto es estudiantes que no comprenden textos escritos.

Una cuarta causa, es el inadecuado monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica, que se evidencia por la falta de tiempo que tiene el directivo por las recargadas labores administrativas de la institución. Un factor predominante relacionado con esta causa, son las capacidades del equipo directivo, quién al no implementar el proceso de monitoreo y acompañamiento, no permiten que las docentes reconozcan sus debilidades y necesidades durante la práctica pedagógica y no cuenten con el asesoramiento técnico que les ayude a fortalecer su desempeño, el efecto es tener docentes que no fortalecen su práctica pedagógica para mejorar los aprendizajes.

Una quinta causa, son las relaciones agresivas entre los estudiantes en el aula de clases, siendo el factor relacionado a esta causa, la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras. Todo ello conlleva al incumplimiento de las metas en los compromisos de gestión que dificulta lograr que todos los estudiantes se ubiquen en el nivel de logro en sus aprendizajes y poder alcanzar una educación de calidad, trayendo como efecto, que se evidencie mucho desorden y ausencia de las normas de convivencia en el aula. Los cuales no permiten que los aprendizajes se realicen de manera significativa en los estudiantes.

Para poder atender estas causas, que permitan superar satisfactoriamente el problema planteado, se debe apelar a las fortalezas institucionales, contar con personal docente con ganas de seguir aprendiendo, empoderarse de los nuevos enfoques pedagógicos y comprometidas con la visión de la institución educativa; también se cuenta con la predisposición de la directora, que inspira, influye y moviliza el logro de competencias y desempeño de las docentes, y a la vez está comprometida para realizar un buen monitoreo y acompañamiento, cuenta con el consejo educativo institucional (CONEI) activo y la Asociación de Padres de Familia, quienes desinteresadamente apoyan al crecimiento del plantel y la educación de sus hijos, trabajando en todas las actividades que se desarrollan durante el año.

Por otro lado, como oportunidades tiene las alianzas estratégicas y una fluida relación con la Municipalidad distrital de El Porvenir, que brinda su apoyo con materiales en diversos proyectos innovadores, así como en la contratación de docentes; La Defensoría Municipal del Niño y el Adolescente (DEMUNA), brinda charlas del buen trato al niño, la Posta Médica, controlan la salud y bienestar de los

estudiantes; el Ministerio de Agricultura y la Universidad Nacional de Trujillo, asesoran proyectos de cultivo y crianza de animales; La Policía Nacional, brindan seguridad y resguardo en los eventos que se realiza. Todo esto permitirá tener cambios en la institución con respecto a los aprendizajes de los estudiantes en el área de Comunicación y contribuirá a dar respuestas a las necesidades, lo cual ayudará a la formación de una sociedad consiente en el uso de los recursos bajo una cultura ambiental.

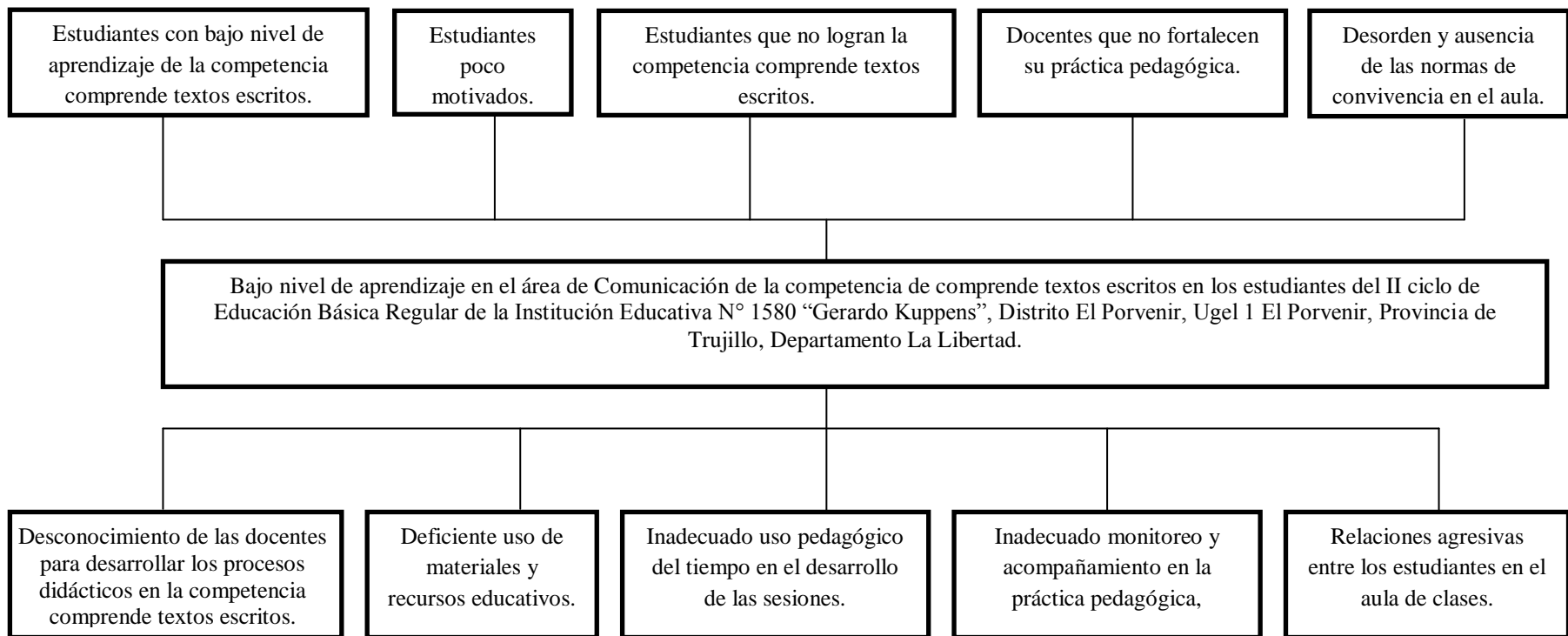


Figura 1 Árbol de problema.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Con respecto al “uso pedagógico de herramientas pedagógicas” se evidencia que el 82% de los ítems evaluados, las docentes se encuentran en el nivel de inicio, lo cual significa que, las docentes tienen desconocimiento para desarrollar los procesos didácticos en el área de Comunicación de la competencia comprende textos escritos, tienen inconvenientes en plantear el conflicto cognitivo y comunicar con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, no desarrollaron estrategias para recoger saberes y generar nuevos aprendizaje teniendo en cuenta el enfoque de área; tampoco acompañaron a los estudiantes según su ritmo y estilos de aprendizaje: asimismo, no adecuaron las estrategias metodológicas en función de la necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se debe a que, las docentes no manejan el enfoque del área, no han realizado un trabajo colegiado adecuado, no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiado.

En cuanto al “uso de materiales y recursos educativos” se evidencia que, el 60% de los ítems evaluados las docentes, se encuentran en inicio, lo que significa que presentan dificultades en la utilización de recursos y materiales educativos, es decir utilizan de manera deficiente estos recursos, no tienen creatividad y voluntad de utilizarlos por falta de tiempo o por ausencia de recursos económicos; también presentan dificultades al plantear sus propuestas para las sesiones sobre el uso de materiales que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje. En consecuencia, las sesiones de clase son monótonas y no generan mayor motivación e interés en los estudiantes, provocando el desgano y aburrimiento en el aula. Esto se debe a que las docentes, no utilizaron adecuadamente los materiales y/ o recursos educativos de manera oportuna; tuvieron dificultades para plantear propuestas pertinentes para las sesiones de aprendizaje, y la falta de capacitación es otro aspecto q influye negativamente en este problema.

Con respecto al “uso pedagógico del tiempo” podemos observar que el 87% de los ítems evaluados, las docentes se encuentran en el nivel de inicio, lo cual significa que, las docentes no utilizaron mayor tiempo en actividades pedagógicas, sobre las no pedagógicas, tampoco dosificaron el tiempo de las actividades teniendo en cuenta las características de los procesos didácticos del área de Comunicación en la sesión de aprendizaje. Esto se debe a que, las docentes no han sido adecuadamente capacitadas o asesoradas en este aspecto, por parte del equipo directivo.

Por otro lado existe un inadecuado monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica por parte del directivo, esto se debe a las recargadas labores administrativas las cuales no permiten la socialización del plan de monitoreo con el personal docente, también no considera el enfoque crítico reflexivo en el acompañamiento pedagógico que pueda ayudar a las docentes a que reconozcan sus debilidades y necesidades durante la práctica pedagógica y no cuenten con el asesoramiento técnico que les ayude a fortalecer su desempeño, el efecto es tener docentes que no fortalecen su práctica pedagógica para mejorar los aprendizajes.

Con respecto al “clima escolar”, se evidencia que, el 60% de los ítems evaluados las docentes, se encuentran en proceso, lo cual significa que, las docentes, no prestan atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa según sus necesidades de aprendizaje, existe relaciones agresivas entre los estudiantes en el aula de clases, no han propiciado un ambiente de confianza y armonía, no han reconocido el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, ni mucho menos han podido promover las relaciones horizontales, fraternas y/o colaborativas entre los estudiantes. Esto se debe a que las docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos y normas de convivencia en el aula, no consideran el tema de la convivencia como un aspecto primordial en la formación de los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. El acompañamiento pedagógico que realiza el directivo, es sostenido en el plan de monitoreo, pero existe dificultades porque no se socializa con el personal docente, para revertir esta situación es indispensable la socialización con todas las docentes del referido plan, así como también de la normatividad existente. Ministerio de educación, RSG N^a 08 - (2016) – MINEDU.

Asimismo otro resultado que no se considera es el enfoque crítico reflexivo en el acompañamiento pedagógico, en el que se debe realizar un análisis de la práctica

pedagógica, para revertir esta situación es tarea indispensable de la directora promover en el personal docente el análisis crítico de su práctica pedagógica y del contexto donde se desenvuelve en un ambiente de respeto, a fin de que tome decisiones pertinentes para la mejora de los aprendizajes, según lo indica el Ministerio de Educación, puntualizando a Vesub (2013)

2.2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE., compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo

El problema que se plantea en el trabajo académico es: “Bajo nivel de aprendizaje en el área de Comunicación de la competencia de comprende textos escritos de los estudiantes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 1580 “Gerardo Kuppens” del distrito El Porvenir. Para realizar el diagnóstico del problema identificado se han utilizado instrumentos cuantitativos y cualitativos.

De acuerdo al procesamiento de la información cuantitativa, las docentes tienen desconocimiento para desarrollar los procesos didácticos del área de Comunicación de la competencia comprende textos escritos; es decir en el uso de herramientas pedagógicas, debido a que no problematizaron adecuadamente el conflicto cognitivo; no comunicaron con claridad el propósito de la sesión; no desarrollaron estrategias para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes; asimismo, no adecuaron las estrategias metodológicas en función de las necesidades e intereses de los estudiantes; presentaron dificultades en el manejo del enfoque del área y, por último, no presentaron, en la planificación curricular, criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.

Por otro lado, las docentes tienen dificultades para hacer uso de los materiales educativos debido a que, no utilizaron adecuadamente los materiales y/ o recursos educativos de manera oportuna, no utilizaron en forma eficaz los materiales, ni tienen creatividad y voluntad de utilizarlos por falta de tiempo o por ausencia de recursos económicos.

Del mismo modo existe inadecuado uso pedagógico del tiempo en el desarrollo de las sesiones, debido a que las docentes no utilizaron el mayor tiempo en actividades pedagógicas sobre las no pedagógicas, tampoco dosificaron el tiempo de las actividades teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos y didácticos del área en la sesión de aprendizaje.

Por otro lado existe un inadecuado monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica por parte del directivo, esto se debe a las recargadas labores administrativas las cuales no permiten la socialización del plan de monitoreo con el personal docente, también no considera el enfoque crítico reflexivo en el acompañamiento pedagógico la cual trae como consecuencia a docentes que no fortalecen su práctica pedagógica.

Así mismo, en cuanto al clima escolar, existe relaciones agresivas entre los estudiantes en el aula de clases, debido a que las docentes, no prestan atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa según sus necesidades de aprendizaje; no han reconocido el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes a través de una comunicación estimulante y/o positiva, así como, no han promovido relaciones horizontales, fraternas y colaborativas en la perspectiva de generar un ambiente de confianza y armonía.

Los procesos que se encuentran comprendidos con respecto al uso de herramientas pedagógicas, las docentes desconocen los procesos didácticos en el área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos, presentan diversas dificultades en problematizar el conflicto cognitivo, los procesos que se encuentran comprendidos con respecto al uso de herramientas y materiales tiene relación con los procesos PO02.1: Realizar la programación curricular y PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje; de la misma manera se relaciona con el compromiso de gestión escolar número uno, referente al progreso anual de aprendizajes de los estudiantes y se relaciona con la competencia uno del Marco del Buen Desempeño Directivo. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

Por otro lado, las docentes en el uso de materiales y/o recursos educativos presentan dificultades en utilizar adecuadamente y de manera oportuna, que puedan ayudar al desarrollo de las sesiones de aprendizaje, orientados al desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos. Los procesos que se encuentran comprendidos, tiene relación con los procesos PS03: Administrar los bienes y recursos educativos. De la misma manera se relaciona con el compromiso de gestión escolar número uno denominado progreso anual de aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa; así mismo se vincula con competencia tres del MBD Directivo, en donde se favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes

de calidad de los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos, materiales, humanos, financieros y de tiempo.

Con respecto al uso efectivo del tiempo son los procesos PO02.2: Programar el tiempo para el aprendizaje; de la misma manera se relaciona con el compromiso de gestión número tres cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa y con la competencia tres del Marco del Buen Desempeño Directivo. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros.

Del mismo modo se presenta el inadecuado monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica por parte del directivo, los procesos que se encuentran comprometidos son PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico y el PO03.1 Desarrollar el trabajo colegiado; así mismo se relaciona con el compromiso cuatro monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica y con la competencia seis gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través de acompañamiento sistemático a las docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar la metas de aprendizaje.

Otro punto importante es el “clima escolar” y para ello las docentes no han desarrollado la capacidad de escucha activa y la comunicación asertiva, en un clima de confianza, respeto y armonía. Los procesos que se encuentran es PO05.2: Prevenir y resolver conflictos y el PO05.1: Promover la convivencia escolar., del mismo modo se relaciona con el compromiso cinco Gestión de la Convivencia escolar y Con la competencia dos. 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, el apoyo mutuo y el reconocimiento de la diversidad del Marco del Buen Desempeño Directivo.

Teniendo como reto la Directora, alcanzar el nivel satisfactorio de aprendizajes en el área de Comunicación en su competencia comprensión de textos escritos de los estudiantes del II Ciclo de Educación Inicial básica Regular EBR de la Institución Educativa N° 1580 “Gerardo Kuppens” UGEL 01, Distrito El Porvenir, Provincia de Trujillo, La Libertad. Con la finalidad de elevar las metas de aprendizajes de los estudiantes sean planteados los siguientes desafíos y retos, entre ellos tenemos.

Lograr una adecuada aplicación de los procesos didácticos en el área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos para mejorar los aprendizajes de los estudiantes; utilizar de manera eficiente los materiales y recursos educativos para lograr la motivación de los estudiantes en las sesiones de aprendizaje; utilizar de manera óptima el uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizajes, para que los estudiantes logren el desarrollo de la competencia del área, realizar adecuado monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica, para fortalecer las competencias de la práctica docente; mejorar las relaciones de convivencia entre los estudiantes, para que haya orden en las aulas de clases y los estudiantes estén motivados durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Bajos niveles de aprendizaje en el área de Comunicación de la competencia comprende textos escritos de los estudiantes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa N°1580 “Gerardo kuppens” de El Porvenir- UGEL 01 El Porvenir.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>Con respecto al “uso pedagógico de herramientas pedagógicas” se evidencia que el 82% de los ítems evaluados, las docentes se encuentran en el nivel de inicio, lo cual significa que, las docentes tienen desconocimiento para desarrollar los procesos didácticos en el área de Comunicación de la competencia comprende textos escritos, tienen inconvenientes en plantear el conflicto cognitivo y comunicar con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, no desarrollaron estrategias para recoger saberes y generar nuevos aprendizaje teniendo en cuenta el enfoque de área; tampoco acompañaron a los estudiantes según su ritmo y estilos de aprendizaje: asimismo, no adecuaron las estrategias metodológicas en función de la necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se debe a que, las docentes no manejan el enfoque</p>	<p>PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>PO02.1: Realizar la programación curricular</p>	<p>Compromiso de gestión número uno. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p>	<p>Competencia uno. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje</p>

	<p>pedagógica.</p> <p>Con respecto al “clima escolar”, se evidencia que, el 60% de los ítems evaluados las docentes, se encuentran en proceso, lo cual significa que, las docentes, no prestan atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa según sus necesidades de aprendizaje, existiendo relaciones agresivas entre los estudiantes en el aula de clases, no han propiciado un ambiente de confianza y armonía, no han reconocido el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, ni mucho menos han podido promover las relaciones horizontales, fraternas y/o colaborativas entre los estudiantes. Esto se debe a que las docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos y normas de convivencia en el aula, no consideran el tema de la convivencia como un aspecto primordial en la formación de los estudiantes.</p> <p>Resultados cualitativos:</p> <p>El acompañamiento pedagógico que realiza el directivo, es sostenido en el plan de monitoreo, pero existe dificultades porque no</p>	<p>PO05.1: Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO05.2: Prevenir y resolver conflictos.</p>		<p>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.</p>
--	---	--	--	---

	<p>se socializa con el personal docente, para revertir esta situación es indispensable la socialización con todas las docentes del referido plan, así como también de la normatividad existente. Ministerio de educación, RSG N° 08 - (2016) – MINEDU.</p> <p>Asimismo otro resultado que no se considera es el enfoque crítico reflexivo en el acompañamiento pedagógico, en el que se debe realizar un análisis de la práctica pedagógica, para revertir esta situación es tarea indispensable de la directora promover en el personal docente el análisis crítico de su práctica pedagógica y del contexto donde se desenvuelve en un ambiente de respeto, a fin de que tome decisiones pertinentes para la mejora de los aprendizajes, según lo indica el Ministerio de Educación, puntualizando a Vesub (2013)</p>			
--	---	--	--	--

Figura 2. Análisis de resultados del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Viviane Robinson. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016) a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación en la competencia de comprende textos escritos, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas y expectativas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los miembros de la comunidad educativa. Esto se debe realizar para que todos vayan en busca de una meta, que permita la mejora de los procesos didácticos en los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la obtención y asignación 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, distribuidas en cada aula, para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que las docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque esto favorecerá el trabajo en las sesiones de aprendizaje, logrando que sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras, así mismo verificar las fortalezas del personal docente y comprometerlos a seguir fortaleciéndolas. Es importante destinar los recursos para la elaboración de proyectos innovadores, los mismos que favorecerán que los estudiantes aprendan de manera vivencial y de esta manera lograr 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 realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente, y comprometerlas a las docentes a seguir capacitándose con los programas del ministerio de educación y otras especializaciones. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite identificar los puntos críticos de la enseñanza aprendizaje sobre los cuales se debe intervenir de manera eficaz y así poder apoyar con las orientaciones respectivas, como el uso adecuado del tiempo, el buen trato a los estudiantes en el aula y de esta manera mejorar la enseñanza, así mismo poder evaluar

la práctica docente para determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello nos servirá para asesorar oportunamente y lograr un buen desempeño docente.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar jornadas pedagógicas, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprende textos escritos en el área de Comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas, porque permite a los docentes intercambiar experiencias, tomar acuerdos para mejorar la práctica pedagógica, para fortalecer sus capacidades de las docentes.

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 espacio pedagógico adecuado y confortable, así mismo gestionar el espacio libre, adecuándolos a su edad y con intención pedagógica, de tal modo que ambos se funcionen permitiendo un ambiente acogedor, que genere las condiciones necesarias para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

A continuación, se presenta el cuadro según Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Establecer metas comunes. Asumir compromisos según el rol que le corresponden. Jornadas de reflexión.	Porque los establecimientos de metas permiten evaluar los procesos de enseñanza aprendizaje para mejorarlos asumir compromisos y realizar jornadas de reflexión.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Identifican las fortalezas del docente. Distribución y organización oportuna de los recursos. Compromiso de uso pertinente de los recursos. Fortalecer las comunidades de aprendizaje.	Porque es una necesidad distribuir de manera pertinente los recursos educativos, económicos y materiales para fortalecer las competencias de los docentes en la perspectiva de mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.	Monitorear y acompañar el trabajo docente. Planificar el trabajo colegiado. Promover las jornadas pedagógicas.	Porque el monitoreo permite identificar las fortalezas y debilidades, así como los puntos críticos del aprendizaje para poder intervenir de manera oportuna.
Promoción y participación en el aprendizaje del desarrollo profesional del profesorado.	Trabajo colegiado. Comprometer a los docentes a participar en las capacitaciones. del ministerio de educación de Perúeduca, Promover la auto capacitación docente.	Porque el trabajo de planificación permite compartir experiencias para mejorar el trabajo de las docentes La actualización permite fortalecer las capacidades de los docentes para que mejore su práctica pedagógica.
Asegurar un entorno ordenado.	Gestionar el espacio pedagógico. Gestionar los espacio libres.	Porque al gestionar las condiciones importantes en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje para una mejor labor pedagógica en la perspectiva de optimizar el aprendizaje de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Haciendo un profundo análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada. El problema planteado es “bajo nivel de aprendizaje en el área de Comunicación de la competencia comprende textos escritos de los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular (EBR) de la IEI N° 1580 “Gerardo Kuppens” del distrito El Porvenir UGEL 01 El Porvenir”, se ha determinado como alternativa pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes del II ciclo (EBR); la elección se realiza tomando en cuenta los criterios de impacto en el logro de los aprendizajes, así como la generación de mayores cambios en la institución educativa y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El Monitoreo acompañamiento y evaluación responderá a las demandas y necesidades de las docentes del nivel inicial en el área de Comunicación; además su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, hay que tener en cuenta, que el sector Miguel Grau, del distrito El Porvenir es una zona dedicada a la fabricación de calzado, como distrito viene presentando serios problemas ambientales, referentes a la contaminación, evidenciados en la presencia de montículos de basura por las calles aledañas y alrededor de la institución educativa, ocasionando enfermedades infectocontagiosas para los estudiantes, esta situación genera una demanda territorial de la institución educativa de contribuir al desarrollo de sus competencias; se plantea abordar el tema transversal “Educación para la gestión de riesgos y la conciencia ambiental” y poder desarrollar proyectos, talleres o sesiones de tutoría para aprender a cuidar el entorno y por ende la mejora de esta situación.

Otro problema, es la escases del agua, que solo llega en mínima proporción, lo cual no es suficiente para las necesidades básicas de los pobladores, ni para el sembrado de áreas verdes, debido a que Sedalib, no abastece lo necesario. Estas situaciones genera una demanda territorial en la escuela, que ayudara para implementar sesiones de aprendizaje con temas relacionados a prácticas del cuidado y ahorro del agua, de esta manera los estudiantes aprenderán a valorar los recursos que nos brinda la naturaleza. Este contexto servirá para que los

estudiantes desarrollen competencias comunicativas y que les permita comprender textos de su entorno y enfrentar curricularmente las características descritas.

Por otro lado, en cuanto a las oportunidades, son las alianzas estratégicas, se destaca la fluida relación con la Municipalidad distrital de El Porvenir, que brinda su apoyo con materiales para realizar los diversos proyectos innovadores, así como en la contratación de docentes; La Defensoría Municipal del Niño y el Adolescente (DEMUNA), los cuales brindan charlas del buen trato al niño; la Posta Médica, quienes controlan la salud y bienestar de los estudiantes; el Ministerio de Agricultura y la Universidad Nacional de Trujillo, asesorando proyectos de cultivo y crianza de animales; La Policía Nacional, brindando seguridad y resguardo en los eventos que se realiza, el programa de desarrollo social Qaliwarma, distribuye alimentos para los desayunos escolares, el asesoramiento que nos brindan con las nutricionistas. Todo esto permitirá tener cambios en la Institución Educativa, con respecto a los aprendizajes de los estudiantes del II ciclo del nivel inicial en el área de comunicación y contribuirá a dar respuestas a las necesidades, lo cual ayudará a la formación de una sociedad consiente en el uso de los recursos bajo una cultura ambiental. Todos ellos constituyen un capital social de desarrollo a medida que colaboran con la institución educativa para mejorar la calidad educativa.

El Ministerio de Educación Ministerio de Educación, (2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula, el cual permitirá que exista una secuencia ordenada de apoyo al docente para la mejora de los aprendizajes. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. (2012). reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral, motivo por el cual los docentes deberán realizar un análisis de su trabajo y asumir compromisos de mejora.

Del mismo modo, el acompañamiento pedagógico se define como: “El conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente” (Ministerio de educación, 2015, p.50). En tal sentido el acompañamiento pedagógico se entiende como un proceso de asistencia docente y de aprendizaje

favorable al desarrollo personal, profesional e institucional, proporcionando al docente confianza, seguridad, orientación oportuna y pertinente en su práctica. Es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de los cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica, todo ello va a facilitar para que el docente despeje dudas acerca de sus debilidades y las convierta en fortalezas con la aplicación de estrategias más adecuadas, según lo manifiesta Sobero. (2012).

A continuación, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en estrategias de acompañamiento y asesoría en planificación de sesiones de aprendizaje a docentes, para mejorar la comprensión lectora, en los estudiantes del primer grado de primaria de la institución educativa N° 54007 “Esther Roberto Gamero”, de Abancay, año 2014.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario socializar, consensuar y sensibilizar las metas de aprendizaje del área de Comunicación, en la competencia comprende textos escritos. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa, identificar las fortalezas de las docentes para fortalecer las comunidades de aprendizaje, Del mismo modo, es necesario reflexionar, monitorear, coordinar, retroalimentar la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y; También se debe promover las actualizaciones docentes que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje, promover la participación de las horas de planificación colegiada. El liderazgo debe promover un entorno sistematizado y provechoso tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables en el logro de aprendizajes.

Siendo el rol del docente, debe estar motivado, tener altas expectativas, ser parte de las comunidades de aprendizaje, asumir el compromiso de mejorar constante, aplicar normas y valores, por la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes, preparar los recursos didácticos, participar de los trabajos colegiados, ayudar a los

estudiantes, ofreciéndoles los métodos y recursos necesarios para dar respuesta a sus intereses, motivaciones y capacidades, siendo facilitadores y orientadores del proceso enseñanza y aprendizaje, favorecer un ambiente agradable de trabajo, en el que tenga lugar la espontaneidad de los estudiantes y su interés por aprender.

El rol de las auxiliares de educación, velar por la integridad y bienestar de los estudiantes, el personal administrativo, garantizar la limpieza de los ambiente, en cuanto al rol de los padres de familia, deben estar comprometido con el aprendizaje de sus hijos, participar en las diferentes actividades programadas por la institución, asistir a las reuniones, y finalmente el rol de los estudiantes, es participar activamente en las actividades de aprendizaje en el aula, cumplir con los acuerdos de convivencia, asistir puntualmente a la institución educativa, practicar una educación en valores,

Con respecto al rol de los aliados estratégicos son las alianzas, se destaca la fluida relación con la Municipalidad distrital de El Porvenir, que brinda su apoyo con materiales para realizar los diversos proyectos innovadores, así como en la contratación de docentes; La Defensoría Municipal del Niño y el Adolescente (DEMUNA), los cuales brindan charlas del buen trato al niño; la Posta Médica, quienes controlan la salud y bienestar de los estudiantes; el Ministerio de Agricultura y la Universidad Nacional de Trujillo, asesorando proyectos de cultivo y crianza de animales; La Policía Nacional, brindando seguridad y resguardo en los eventos que se realiza, el programa de desarrollo social Qaliwarma, distribuye alimentos para los desayunos escolares, el asesoramiento que nos brindan con las nutricionistas. Todo esto permitirá tener cambios en la Institución Educativa, con respecto a los aprendizajes de los estudiantes del II ciclo Educación Básica Regular (EBR) en el área de Comunicación y contribuirá a dar respuestas a las necesidades, lo cual ayudará a la formación de una sociedad consiente en el uso de los recursos bajo una cultura ambiental. Todos ellos constituyen un capital social de desarrollo a medida que colaboran con la institución educativa para mejorar la calidad educativa.

Poner en funcionamiento el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, este tiene relación con cada uno de los procesos de la gestión escolar, tales como. En el proceso de dirección y liderazgo, especialmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo, considerándolo en las actividades (PEO1.3); asimismo en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del

trabajo colegiado garantizando el fortalecimiento de las capacidades de las docentes (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la Institución Educativa con la administración de recursos humanos y monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2). Orientando la visión de cambio de la institución educativa como un sistema de procesos.

La relación entre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño Directivo y compromisos de Gestión Escolar coinciden entre sí. En cuanto a que considera que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación tiene como propósito la mejora de la práctica pedagógica y por ende los aprendizajes, siendo el propósito alcanzar la meta monitorear, acompañar y evaluar al cien por ciento a las docentes, a través de las siguientes actividades:

Para el monitoreo se propone la aplicación de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de inicio, la Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la institución educativa, jornada de trabajo para la elaboración del plan de monitoreo, socialización del plan de monitoreo, jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, elaboración y socialización del cronograma de monitoreo, observación y registro de la información, diagnóstico del desempeño docente en la primera visita realizada, procesamiento, análisis y comunicación de los resultados, observación de sesiones de aprendizaje de las siguientes visitas dos y tres, autoevaluación de salida, jornadas de reflexión de los resultados, presentación del informe final.

Del mismo modo se tiene como fin en el acompañamiento la elaboración del plan de acompañamiento, se realizará jornadas de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento, socialización del plan de acompañamiento para el área de Comunicación, observación directa a la práctica pedagógica de las docentes, asesoría y asistencia individualizada, retroalimentación; para la estrategia de círculos de interaprendizaje se realizará el diagnóstico de la problemática, aplicación de una autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de entrada, elaboración y socialización del cronograma de talleres, selección de los temas a tratar, selección de las estrategias y herramientas, ejecución de los círculos de interaprendizaje, evaluación del plan, informe de los resultados

De la misma manera, se presentan actividades para la evaluación tales como la aplicación de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de inicio, proceso, final, la utilización de la carpeta de evidencias, comparación del portafolio del

desempeño actual con los anteriores, realización de la retroalimentación a las docentes y por último el informe final de resultados. En este sentido, permitirá asegurar las condiciones favorables para los aprendizajes. Profesionales, en el área de Comunicación en la competencia de comprende textos escritos. En la aplicación de la evaluación de salida

Por otra parte, a partir del liderazgo pedagógico de la directora, se debe brindar las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes deseados y necesarios en todos los estudiantes. Una buena organización escolar debe promover la democracia, de acuerdo a las necesidades e intereses del estudiante debe ser pertinente al contexto de la escuela, siendo acogedora y pueda ayudar a desarrollar una convivencia democrática e intercultural entre los integrantes de la comunidad educativa, establecer un vínculo con las familias y comunidad es también un factor favorable. Ministerio de Educación (2014)

Los actores de la comunidad educativa tienen la tarea fundamental de generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica regular; así mismo se debe garantizar espacios de participación democrática y activa, tales como jornadas de trabajo, elaboración de materiales entre docentes y padres de familia, trabajo colegiado, grupos de inter aprendizaje.

La directora de la Institución Educativa N°1580 “Gerardo Kuppens”, en este momento tiene dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; ante esta situación deberá afrontar riesgos tales como el personal docente que se resiste al cambio del nuevo modelo educativo, a ser monitoreado, los problemas de salud, desconocimiento de la normatividad, frente a ello se tiene que sensibilizar a las docentes sobre la importancia del monitoreo para mejorar la calidad educativa; de la misma manera también existe un riesgo latente en el acompañamiento, donde se evidencia la poca disponibilidad de tiempo del personal docente para las jornadas de reflexión, círculos de interaprendizaje, trabajo colegiado y comunidades de aprendizaje, y para ello se tiene que adoptar las medidas como de reflexión y de asumir compromisos.

Para terminar, existe un gran riesgo en la evaluación, debido a que las docentes no realizan un buen informe final de los resultados, hay que tener en cuenta el enfoque formativo de la evaluación, situaciones que se abordaran con cronogramas socializados para la evaluación en un ambiente de confianza y respeto con las

docentes. Se prevé lograr cambios importantes en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, a partir del manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento estableciendo una comunicación asertiva entre directora y docentes que permita detectar necesidades y peticiones de aprendizaje docente con la intención de fortalecer la práctica pedagógica.

El directivo, además, tiene que promover la participación democrática y sostener los diversos actores de la comunidad educativa a favor de los aprendizajes, así como manejar un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, auxiliares, administrativos, personal de apoyo, padres y madres de familia, y los estudiantes), como afirma Loera (2007), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes adecuados y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos, principios, y propósitos de la educación básica. Las docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión de textos; los padres de familia deben trabajar en cooperación con las docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión de textos escritos.

La directora de la Institución Educativa Gerardo Kuppens, en este momento tiene dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y poder establecer un dialogo interactivo entre directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en la competencia de comprende de textos escritos en el área de Comunicación. Los riesgos que se pueden presentar en la propuesta es el temor en que las docentes se habitúen a recibir apoyo permanente en la elaboración de su planificación y no logren su autonomía profesional, en el manejo de su caja de herramientas pedagógicas, así como también la falta de predisposición por el cambio a los nuevos modelos educativos.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Para lograr un aprendizaje eficaz en los estudiantes, es importante aplicar un conjunto de estrategias que permitan a los directivos gestionar la institución educativa a favor de los aprendizajes. Según Murillo y Román (2013) los directores que aplican las estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a sus docentes son los que logran mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes, porque se encuentran en permanente preparación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. “El monitoreo es un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” Según el Ministerio de Educación, (2014) El monitoreo tiene por finalidad mejorar la práctica pedagógica, lo cual permitirá la toma de decisiones correctas, así como el saber actuar de forma pertinente en la gestión de los aprendizajes. El monitoreo, aborda el desarrollo de los procesos didácticos con el uso de herramientas pedagógicas, además el uso de materiales y recursos educativos, el uso efectivo del tiempo en las sesiones de aprendizajes, la gestión de un clima escolar favorable en el aula de clases, para lograr aprendizajes significativos adecuados a la realidad de la institución educativa. En el Marco del Buen Desempeño Directivo, el monitoreo es un elemento transversal que comprende dos dimensiones: la primera se relaciona con la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, y la segunda, con la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Existen diferentes estrategias de monitoreo utilizadas para obtener la información y la toma de decisiones referentes al desempeño docente. Según las características del contexto de la institución educativa y las necesidades formativas del docente, las estrategias de monitoreo más adecuadas son:

A. Visita al aula. Según el Ministerio de Educación (2014). Manifiesta que la visita al aula es el proceso de observación y registro de hechos, con la aplicación de las fichas de autoevaluación, coevaluación y autoevaluación, del mismo modo realizar las jornadas de revisión y sensibilización de la importancia del monitoreo, cuyo propósito es el de Identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente en el aula, a fin de contar con información confiable y oportuna para prestar ayuda pedagógica que contribuya al mejoramiento de los desempeños docentes y lograr elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión de textos. De esta manera la visita en el aula servirá para fortalecer las debilidades que se presenten a través de los compromisos de mejora de los docentes en su desempeño.

B. Autogestión. El docente es quien realiza la evaluación de su propio desempeño según indicadores propuestos que permiten la Observación y registro de la información, diagnóstico del desempeño docente en la visita realizada. para determinar el nivel o niveles alcanzados, haciendo un análisis de su trabajo y lo que se proyecta alcanzar para el logro eficaz en su práctica pedagógica.

C. Observación entre pares. Es una estrategia de mejoramiento de la calidad de la docencia, mediante la aplicación de la coevaluación, en la que un docente es observado por un colega (par) mientras desarrolla su sesión de aprendizaje. Su propósito es favorecer la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos, así como recibir retroalimentación oportuna que le permita aumentar la efectividad de su enseñanza, a partir de una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de enseñanza Ministerio de Educación (2013a). Mediante esta estrategia, favorecerá corregir los errores encontrados en la práctica docente y asumir retos de cambio, así mismo permitirá repotenciar las fortalezas de cada docente.

5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en la comprensión de textos. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de las docentes pueden ser:

A. Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje. Este instrumento orienta el registro de las acciones pedagógicas observadas como resultado de la visita al aula. Su estructura está articulada a los compromisos de gestión. Contempla los siguientes aspectos: uso adecuado de herramientas pedagógicas en los procesos didácticos, uso

de los recursos y materiales educativos, uso efectivo del tiempo, el monitoreo, acompañamiento, evaluación y el clima en el aula de clases.

B. Cuaderno de campo. Es un block de apuntes en el que se anotan, de manera detallada, observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos relacionados al aprendizaje, evaluación, desempeño docente, relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También puede incluir evidencias como fotografías, bocetos o esquemas; así mismo registrar los compromisos de mejora de las docentes.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento de la práctica docente. Teniendo en cuenta lo que manifiesta el Ministerio de Educación (2015) lo define como: El conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente. En tal sentido el acompañamiento pedagógico, es fundamental, porque el director será facilitador y mediador en este proceso de enseñanza y aprendizaje, aportando las orientaciones pertinentes.

En este sentido, mencionan que Se trata de llevar a cabo un proceso de auto y co-análisis que oriente el desarrollo en tres planos: personal, profesional, e institucional. Para cambiar o mejorar las prácticas los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio Según Alliud y Vesub (2012) manifiestan que: Es necesario que los docentes reciban las orientaciones adecuadas, que se les de las pautas que deben seguir, y poder acompañar en las dificultades que se presentan para poder superarlas, siguiendo de esta manera el modelo pedagógico de ser facilitador y mediador en el proceso de aprendizaje, es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de los cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica, todo esto permitirá al personal docente estar preparado con las herramientas necesarias para poder enfrentarse a una educación de calidad. Hinostroza, (2012).

Por otra parte, el acompañamiento pedagógico enriquece la práctica docente, contribuyendo en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente a través del diálogo y del intercambio de experiencias, bajo enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. En su desarrollo, la relación profesional entre el equipo directivo y los docentes se caracteriza por ser horizontal y respetuosa, sin niveles de

superioridad o jerarquía siendo la comunicación abierta, asertiva y empática, y se desarrolla en un clima de respeto, contribuyendo eficazmente en la mejora de los aprendizajes ya que nos permite trabajar en un ambiente de respeto y de ayuda mutua Ministerio de educación (2014). Propende a lograr un cambio de actitud y de mejora de la práctica pedagógica para optimizar la calidad de aprendizaje de los estudiantes.

5.1.1.2.2 Estrategias del acompañamiento. Los procedimientos para organizar, dirigir y conducir los procesos de asesoramiento a los docentes, así como su respectiva retroalimentación, son diferenciados y de acuerdo al desempeño docente, en tal sentido, el directivo, en su rol de acompañante debe contar con una variedad de estrategias y medios a utilizar, destacándose, entre otras, las siguientes:

A. Visitas al aula. Permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones, a lo largo de la sesión de clase, posibilitando identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, para luego brindar asesoría y asistencia personalizada, sobre la base de dichas observaciones. La frecuencia de las visitas se programa en base a las necesidades del docente las jornadas de sensibilización sobre el plan de acompañamiento en el área de Comunicación y las metas trazadas.

B. Pasantías. Es la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño. Requiere que, previamente, se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico o en la aplicación de determinada metodología.

Según el Ministerio de Educación (2017a), el objetivo principal de la pasantía de los maestros es la reflexión y la transformación de la práctica pedagógica, llegando a convertir su práctica a que sea funcional, y de esta manera lograr aprendizajes duraderos en los estudiantes, así como también, contrastarla con otras experiencias similares, pues en el intercambio vivo y directo de las experiencias, se evidencian los procesos que han llevado a obtener ciertos resultados positivos. Las pasantías fortalecen las opciones pedagógicas a través de la reafirmación de lo que hemos venido haciendo y de la autocrítica generado por el conocimiento de la nueva experiencia el compartir experiencias exitosas permitirá a las docentes asumir retos de superación personal y profesional.

C. Comunicación virtual. Permite el uso de nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Resulta complementaria a los círculos de interaprendizaje.

D. Talleres de seguimiento. Focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora, ofreciendo la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Estos requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, e indicadores de información relevante sobre los resultados de éstos.

E. Círculos de Interaprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma institución, en los cuales se abordan grupalmente temas de su interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión. Además, promueve la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en el aula

F. El trabajo colegiado. El trabajo colegiado es un órgano que participa de forma dinámica en la toma de decisiones y en el planteamiento de acciones conjuntas de los profesores y los directivos, a fin de mejorar los logros educativos en una institución educativa. Tiene como estrategia principal, el trabajo colaborativo, todos apuntan a una misma meta, a el logro de aprendizajes significativos, así mismo se asegura la participación, consulta, reflexión, análisis, concertación y vinculación entre la comunidad académica de las instituciones educativas. Todo ello nos permitirá en realizar un trabajo en equipo en favor de las mejoras educativas.

Entendemos por trabajo colegiado como trabajo colaborativo entre todos los docentes para poder lograr los proyectos trazados, el colegiado de profesores, es una estrategia de capacitación y actualización docente, a través de la cual, el director puede integrar su función y asumir su liderazgo directivo en la atención a los profesores, así como en el diálogo acerca de sus inquietudes y el apoyo brindado para reorientar sus prácticas educativas. Es un medio que busca formar un equipo capaz de dialogar, concretar acuerdos y definir metas específicas sobre temas relevantes para el aseguramiento de los propósitos educativos; asignar responsabilidades entre sus miembros y brindar el seguimiento pertinente para asegurar el aprendizaje de los estudiantes, acompañarlos para que concluyan con éxito su trayecto educativo y de manera general alcanzar las metas que cada plantel se proponga. Es en pocas palabras uno de los mecanismos prácticos más efectivos que tenemos los docentes para apoyar

y acompañar de manera conjunta a nuestros alumnos para que concluyan con éxito su trayecto educativo.

La importancia del trabajo colegiado, es una actividad enriquecedora para todos los profesores, ya que impulsa entre sus miembros la capacidad de compartir conocimientos, experiencias y problemas relacionados con metas de interés común en un clima de respeto y tolerancia: además, permite atender condiciones específicas de cada institución educativa y responder de forma inmediata a los desafíos académicos. De igual modo mejora el desempeño docente y directivo mediante la planeación, desarrollo y evaluación de las actividades académicas a través de la capacitación docente y el intercambio de experiencias.

5.1.1.3. Evaluación. Según el ministerio de educación (2017b), menciona que es el proceso por el cual se emite juicio de valor, a partir de un conjunto de informaciones, resultados, con la finalidad de tomar decisiones. En la actualidad la evaluación es comprobar y mejorar la eficacia del aprendizaje, siendo una actividad necesaria al interior de las instituciones educativas; por lo que es fundamental que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades que le permita mejorar su desempeño docente y plantearse metas de superación.

5.1.1.3.1. Definición de Evaluación. Según Toribio et al. (2017) la evaluación del desempeño docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica, con base a 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 desarrollo de competencias para la docencia.

La Evaluación Docente es un sistema de carácter formativo que evalúa a los profesionales de la educación que ejercen funciones de docentes de aula. Está orientada a fortalecer la profesión docente y contribuir a mejorar la calidad de la educación. Se realiza atendiendo los dominios, competencias e indicadores establecidos en el Marco del Buen Desempeño Docente aprobado por el Ministerio de Educación la cual busca la revaloración del maestro.

El desarrollo profesional del docente necesita apoyarse en los resultados de la evaluación de su acción educativa, tanto a nivel específico como genérico; así, deberá conocerse su capacidad para dominar y aplicar las habilidades técnicas para la práctica; habrá de saberse hasta qué punto es capaz de incrementar la claridad, el significado y la coherencia a través de la práctica reflexiva; será necesario, así mismo,

averiguar si está dotado del conocimiento suficiente y de la habilidad necesaria para la investigación y la exploración; si posee, en fin, la adecuada disposición a recibir y dar ideas, a prestar asistencia y a recibirla de otros, a la colaboración. Según De Vicente (2002) manifiesta que la evaluación del docente se produce en un contexto de confianza y apoyo mutuo, inicia un ciclo de reflexión y de autoevaluación tanto individual como institucional. No solo proporciona retroalimentación al individuo y a la organización, sino que sirve para estimular la reflexión acerca de las normas y valores que apoyan la práctica profesional. Es decir que la evaluación docente forma parte práctica formativa que necesitan los docentes, que estén completamente involucrados en todo el proceso de evaluación.

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Entre los instrumentos más usuales en la evaluación del desempeño docente destacan:

A. La Ficha de Monitoreo. Es un instrumento que, mediante indicadores técnicamente precisados, resume de manera estructurada y valoración escalonada, información acerca del desempeño docente

B. la ficha de Autoevaluación. Se estructura en base a una selección de criterios del Marco del Buen Desempeño Docente a través de los cuales se invita a el/la docente a reflexionar sobre su práctica profesional de su trabajo en aula y evaluar su propio desempeño profesional.

C. La Encuesta. Es un procedimiento de recopilación de datos utilizados para obtener información acerca de los docentes, relacionadas a sus capacidades pedagógicas y a su emocionalidad. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos establecidos.

D. La Rúbrica. Son guías de puntuación usadas en la evaluación del desempeño de los docentes que describen las características específicas de dicho desempeño 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.

E. La Lista de Cotejos. Es un instrumento de verificación, conformado por un listado de aspectos a evaluar relacionados a contenidos, habilidades, conductas, etc. al extremo de los cuales se puede colocar un puntaje, una nota o un concepto. Actúa como un mecanismo de revisión del desempeño docente.

F. El Portafolio. Es un instrumento de evaluación en el cual el docente debe presentar evidencias que demuestre los más resaltantes del conjunto de actividades desarrolladas en su práctica pedagógica.

5.1.1.3.3. Tipos de evaluación. La intención de la evaluación es recoger información para mejorar los aprendizajes siendo su enfoque formativo, según el Ministerio de Educación (2006). Menciona tres tipos de evaluación.

Evaluación diagnóstica: dentro de los tipos de evaluación, a la que se efectúa al inicio del proceso enseñanza-aprendizaje, utilizando cualquiera de los instrumentos de evaluación, o combinándolos, con la finalidad de obtener información sobre las ideas previas de los alumnos, a efectos de que los nuevos conocimientos produzcan en ellos un anclaje, en la moderna concepción del aprendizaje significativo.

Evaluación formativa conocida de proceso: la evaluación formativa se incluye dentro del proceso enseñanza aprendizaje para servir como monitoreo constante, con posibilidad de revisar lo aprendido y lo no aprendido, para tomar importantes decisiones pedagógicas de continuidad en la misma senda o de revisión dentro de una programación abierta y flexible, siempre en la búsqueda del objetivo deseado o expectativas de logro. Así mismo, presenta formas de evaluación: la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

Evaluación sumativa o llamada diagnóstica: Esta evaluación mide resultados, entendiendo por resultado aquello que produce una diferencia susceptible de observación. Las pruebas sumativas, si bien son usadas para promover al alumno, o de un curso a otro, o calificar algún período extenso del ciclo lectivo (bimestre, trimestre) o para certificarle determinados estudios, o para comunicar el rendimiento a todos los involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, alumnos, docentes, directivos y padre; al igual que cualquier evaluación, no puede ser un fin en sí misma sino que debe promover nuevos aprendizajes.

5.1.2 Área curricular de comunicación. Según el Ministerio de Educación (2013) El área de comunicación tiene la finalidad de aclarar cómo se desarrollan los procesos comunicativos en los niños de 3 a 5 años, como hablantes, lectores y escritores que se esfuerzan por adecuar sus capacidades de expresión y comprensión a diferentes contextos sociales. Asimismo, explica qué aprendizajes pueden lograr los niños y cómo se ponen en juego las competencias comunicativas en distintas situaciones de aprendizaje, de tal manera que utilice el lenguaje como vehículo para

poder comprender, interpretar, apropiarse y organizar la información de su entorno con el fin de transmitir sus ideas, vivencias, experiencias y emociones.

5.1.2.1. Enfoque del Área curricular de comunicación. En esta área el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza y aprendizaje de nuestros estudiantes es el enfoque comunicativo textual, porque parte de situaciones comunicativas mediante las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de diversos tipos, con diferentes propósitos y variados soportes. Según Lomas (1999), menciona que este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales donde se generan identidades individuales y colectivas. Donde los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos y enfatiza además en las prácticas sociales del lenguaje porque las situaciones comunicativas no están aisladas, sino que forman parte de las interacciones que los estudiantes realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el lenguaje de diferente modo. Es decir que favorece en los estudiantes la expresión y comprensión oral al interactuar con distintos interlocutores.

Según Ministerio de Educación (2013) Menciona que la adquisición del lenguaje oral en el niño y la niña empieza en forma espontánea y continúa durante toda la infancia y no es consecuencia solo del desarrollo biológico y psicológico, también es aprendizaje cultural relacionado con el medio de vida de cada niño. Es por eso que desde las escuelas se debe brindar oportunidades de participación en diálogos, asambleas, conversaciones, intercambio de experiencias, expresión de ideas y opiniones; para esto es importante también desarrollar en nuestros estudiantes el saber escuchar y poder desarrollar en nuestros estudiantes la escucha activa.

5.1.2.2. Competencia: Comprende textos escritos en su lengua materna. Cuando leemos movilizamos nuestro mundo interior, porque leer implica un acto personal, íntimo, privado. Así es como podemos imaginar los rostros de los personajes, le damos al paisaje los tonos que vemos al leer; justificamos determinadas acciones del protagonista y nos sentimos reflejados con algún personaje. Los niños desde muy pequeños también producen imágenes que van surgiendo a medida que se les lee y éstas tienen que ver con su experiencia personal, con otros libros leídos, con el mundo que los rodea o con lo que observan y escuchan en los medios de comunicación.

Leer es relacionar la información del texto con sus experiencias y conocimientos previos, por este motivo la lectura no supone una situación pasiva, sino que exige del lector un rol activo, puesto que cuando lee construye el sentido del texto siendo condición básica para acceder plenamente a la cultura escrita la primera alfabetización, que empieza desde el nivel Inicial y se consolida al término del III ciclo. Es responsabilidad de la escuela desarrollar la capacidad de los niños para adueñarse del sistema de escritura. La competencia de comprensión de textos escritos requiere la selección, combinación y puesta en acción de cinco capacidades, todas ellas referidas a procesos que ocurren simultáneamente en la mente de los niños mientras leen (o les leen) textos: Infiere el significado de los textos escritos, reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de sus textos escritos, Se apropia del sistema de escritura, recupera información de diversos textos escritos, reorganiza información de diversos textos escritos Ministerio de educación (2015)

Para que los estudiantes logren desarrollar esta competencia y sus respectivas capacidades los docentes y demás agentes educativos debemos ofrecerle oportunidades de comunicación que van a favorecer la comprensión de textos escritos como:

- Explorar libremente los textos de la biblioteca del aula o de la institución educativa para tener una idea global de su contenido.

- Escuchar atentamente la lectura en voz alta del docente.

- Interpretar las imágenes relacionándolas con el contenido del texto.

- Ponerse en contacto con la lectura en otros medios tecnológicos (Internet, DVD, TV, video). Encontrar diferencias y semejanzas entre palabras escritas, como su nombre y el de los compañeros. Elegir un texto según el propósito lector: disfrutar,

buscar información, aprender, seguir indicaciones. Localizar “dónde dice” según algunos indicios (imágenes, palabras conocidas, índice, título, etc.)

-Explorar diversos tipos de textos para buscar alguna información o respuesta a alguna interrogante. Comentar con sus compañeros y el docente lo que ha escuchado leer, intercambiando opiniones. Preguntar sobre lo que escuchó leer. Pedir que el maestro vuelva a leer para entender mejor determinado aspecto.

-Contar con sus propias palabras a otro los textos leídos o narrados por un adulto. Dibujar escenas relacionadas con la lectura. Anticipar el contenido del texto a partir de algunos indicios (título, imágenes, siluetas, palabras significativas) y confirmarlos. Deducir las características de los personajes o las causas de hechos leídos.

-Opinar sobre el texto leído y fundamentar sus opiniones.

Frente a estas oportunidades además tenemos las estrategias para esta competencia de comprensión de textos que son 4: La docente lee a los niños, leer el propio nombre, leer para saber más sobre un tema, leer por sí mismos. Según lo manifiesta el Ministerio de Educación (2015).

5.1.2.2.1. Procesos didácticos para comprender textos escritos. Según Solé (1994). Nos menciona que también hay que considerar los procesos didácticos de la comprensión de textos escritos que son tres antes de la lectura, durante la lectura y después de la lectura, siendo necesario preparar al niño en estos procesos para la lectura, ya que no podemos obviar ninguno de estos procesos, porque se interrelacionan y de esta manera puedan aprender con agrado y satisfacción.

Antes de la lectura, creamos un clima propicio para la lectura, conversamos sobre la elección de la lectura, presentamos aspectos generales del texto y hacemos predicciones, durante la lectura, leemos el texto, continuamos realizando predicciones o anticipamos el texto y aclaramos las palabras desconocidas por los niños, después de la lectura. Analizamos la lectura, realizamos interrogantes de nivel literal, inferencial y criterial, los estudiantes plasman lo trabajado en la lectura, dibujando, pintando u dramatizando.

Para promover la comprensión de textos escritos en nuestros estudiantes se sugieren las estrategias como:

Leer y escribir textos desde el primer día de clase, en situaciones reales, y con destinatarios verdaderos para: comunicarse de manera funcional, registrar experiencias, acuerdos, fabricar o hacer algo siguiendo instrucciones, informarse, disfrutar leyendo un cuento de su preferencia, etc. En un inicio, los niños sólo

dictarán al maestro , poco a poco escribirán de manera autónoma y participarán en la escritura de los textos grupales del aula.

Convertir el aula en un ambiente textualizado, con carteles funcionales y diversidad de textos ubicados en la biblioteca del salón e incrementados con los que producen los niños como parte de sus unidades didácticas; además con los textos que están expuestos en el periódico mural y en las paredes del aula, mostrando, así, "muros que hablan". Es importante tener presente que las paredes sólo exhiben los textos y carteles que corresponden a la actividad, los demás son archivados para ser usados en algún momento de necesidad.

Leer para los niños textos interesantes y entretenidos, en voz alta y con entonación correcta (según los signos de puntuación). Esta estrategia permite que }niñas y niños disfruten escuchando un texto de su preferencia.

Leer y producir con autonomía, variados tipos de texto: cartas, afiches, fichas instructivas, noticias, poemas, cuentos, textos de humor, historietas, leyendas, mitos del lugar, autobiografías y otros, en el marco de los proyectos o unidades de aprendizaje. También, acordar con los niños un tiempo para disfrutar la lectura de un texto de su preferencia. En este espacio todos, niñas, niños, el docente e incluso otras personas que estuvieran presentes en el aula, leen un texto, sólo por el placer de leer.

Construir el aprendizaje de la lectura y escritura, como procesos comunicativos y textuales. Propiciar en el aula, situaciones comunicativas auténticas, usando textos completos y consolidando esos aprendizajes con actividades lúdicas y entretenidas, para que los niños aprendan con interés y disfrute comunicativo, porque el lenguaje (oral o escrito) sirve principalmente para intercambiar: ideas, saberes, experiencias con los demás; en situaciones reales de comunicación, desarrollando los dos procesos fundamentales: Interrogación y producción de textos, como estrategias que permiten reflexionar e ir mejorando la comprensión de los textos que leen y la calidad de los textos que producen.

5.1.2.2.2. Materiales y recursos educativos. Para desarrollar la competencia comprende textos escritos, los materiales y recursos educativos son variados, así tenemos: Diversos tipos de textos (cuentos, adivinanza, rimas, poesías, canciones, chistes, rimas, retahílas, carteles, afiches, pancartas, trípticos, dípticos, cartas, volantes, etiquetas de productos, etc), imágenes icono-verbales, secuencia de

imágenes, fotografías, que nos ayudaran a mejorar la práctica de la comprensión lectora

Para desarrollar la competencia comprende textos escritos se selecciona la estrategia a desarrollar, según necesidades e intereses de los estudiantes, se prevé los materiales a utilizar y el espacio apropiado, como veremos a continuación:

Estrategia: la docente lee a los niños, cuando “La docente lee a los niños” el cuento cobra vida. Los niños acceden a una multiplicidad de mundos posibles gracias a que el docente “presta su tiempo y su voz” a los personajes de las historias. De esta forma, la lectura por parte del adulto se convierte en un referente de lectura para los niños. La lectura y la narración de cuentos exige que el docente se prepare: adecúa el tono de voz y los gestos a los diferentes personajes y momentos de las historias, y de esta manera transmite los estados de ánimo de los personajes que permitan elaborar imágenes.

Entre los textos preferidos por los niños, se encuentran los cuentos, por las historias que presentan, los personajes y las imágenes con las que se acompañan. Estos relatos les permiten identificarse con los personajes, relacionarse con su mundo de imaginación y fantasía, así como vincularse con las experiencias que están viviendo a nivel afectivo. Los cuentos –así como otras narraciones– acercan a los niños a la literatura. Por eso, en nuestro trabajo pedagógico es importante aprovechar a este tipo de texto como una oportunidad para aproximar a los niños a la riqueza del lenguaje escrito. Después de la lectura, se pueden alternar diferentes momentos: uno para que los niños escuchen en silencio y otro para que comenten sus impresiones sobre el texto escuchado, para plantear dudas o dar opiniones. En los momentos de intercambio, nosotros podemos dar cuenta de nuestra opinión respecto al texto, luego de escuchar a los niños. Recordemos que todas las intervenciones que hacemos a lo largo de la lectura favorecen la comprensión más profunda del texto. Como parte de las actividades permanentes del aula, podemos considerar momentos donde los niños, bajo nuestra orientación, seleccionen lecturas de su preferencia. Los textos escogidos nos darán la oportunidad de generar un espacio de lectura e intercambio de ideas, opiniones, sentimientos e intereses. Es a partir de estas situaciones que los niños pueden comprender y producir sobre el contenido del texto, los personajes, gustos, preferencias, entre otros propósitos de la estrategia de la docente para poder trabajar con sus niños. Con este propósito se busca que los niños y niñas desarrollen la capacidad de: anticipar el contenido del texto a partir de algunos indicios, decir con

sus propias palabras lo que entendió del texto escuchado, comentar lo que el texto les generó. Expresar sus impresiones, opiniones e ideas sobre el significado del texto para construir su sentido. Para aplicar esta estrategia la docente debe considerar: Ensayar la lectura, buscar información sobre el autor, leer previamente el cuento, Ubicar a los niños, generar un buen clima en el aula, y poder abrir un espacio de intercambio. Ministerio de educación, (2015) Es decir que la aplicación de esta estrategia favorece la expresión oral, la comprensión oral y escrita dentro de un ambiente armónico y de respeto. Siendo indispensable brindar un ambiente favorable, en donde la docente este a la altura de los estudiantes, para poder darles confianza, en la cual ellos puedan involucrarse con satisfacción y seguridad.

5.1.2.2.3. *Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje.* Teniendo en cuenta lo que manifiesta el Ministerio de Educación (2012) varios estudios realizados en diversos países señalan que un mayor uso del tiempo en actividades académicas, un mayor involucramiento entre el docente y los estudiantes en las actividades de aprendizaje con alta demanda cognitiva influyen en el logro de mayores aprendizajes. Para que la correlación entre uso del tiempo y logros de aprendizaje sea positiva, los docentes y estudiantes se deben encontrar involucrados en actividades académicas centradas en los estudiantes, y estas deben ser activas y significativas. Utilizando métodos que permitan realizar mediciones en torno a cuatro temas: cómo usa el docente el tiempo de clase, cómo usa los materiales disponibles para ello, qué tipo de prácticas pedagógicas utiliza con mayor frecuencia (por ejemplo debate, lectura, copia, etc y el nivel de involucramiento de los estudiantes en dichas prácticas.

5.1.2.2.4. *Normas de convivencia en el aula.* El clima escolar de aula debe estar basado en relaciones de confianza, respeto, afecto, amistad e integración entre compañeros de aula, docentes y directores, que aporte una relación mutuamente beneficiosa y brinde a los estudiantes condiciones emocionales que influyen positivamente en su aprendizaje.

Estrategias. Dentro de las estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones tenemos:

La consideración de la individualidad de los estudiantes respetando su ritmo de aprendizaje, es una estrategia que permite desarrollar las capacidades y competencias de los estudiantes de manera progresiva.

Respeto a los diversos credos y formas de pensar, aceptando y compartiendo ideas, opiniones y formas de pensar entre estudiantes y docente.

Con la elaboración y la practica de las normas de convivencia, que son planificadas democráticamente por los niños y su maestra, permitirá lograr un trabajo organizado en el aula, favoreciendo al desarrollo de sesiones de aprendizaje de manera significativa, evitando improvisaciones y manteniendo la atención de los estudiantes.

La práctica de la tolerancia y respeto entre docente y estudiante Para mantener un clima positivo que contribuya a mejorar la autoestima y el control de emociones al interactuar con diversos interlocutores. Estableciendo un clima de apertura y participación de las niñas y niños Donde ellos tienen la capacidad de aportar ideas para elaborar normas de convivencia y cumplir dichos acuerdos.

Motivar participativamente a los estudiantes. La motivación siempre debe ser positiva para que el alumno se sienta motivado a mejorar y lograr lo que se proponga. Desarrollar un ambiente cálido y alegre. Siempre mantener nuestra aula con un ambiente acogedor por más que el docente tenga múltiples problemas siempre debe controlar sus emociones y mantener un clima de aula armonioso y alegre.

Dominar los contenidos a enseñar. Para que nuestras sesiones de aprendizaje logren aprendizajes significativos los docentes debemos dominar las disciplinas del nivel y manejar variadas estrategias metodológicas par la enseñanza. Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente, según lo menciona el Ministerio de Educación (2017).

Escuchar y desafiar intelectualmente a los alumnos y aplicar la retroalimentación. Aplicar la capacidad de escucha activa para comprender e interpretar mensajes de los estudiantes para despejar sus dudas o explicar aquello que no entienden mediante la retroalimentación del tema. La motivación siempre debe ser positiva para que el estudiante se sienta motivado a mejorar y lograr lo que se proponga. Desarrollar un ambiente cálido y alegre. Siempre mantener nuestra aula con un ambiente acogedor por más que el docente tenga múltiples problemas siempre debe controlar sus emociones y mantener un clima de aula armonioso y alegre.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “estrategias de acompañamiento y asesoría en planificación de sesiones de aprendizaje a docentes, para mejorar la comprensión lectora, en los estudiantes del primer grado de primaria de la institución educativa N° 54007 “Esther Roberto Gamero”, de Abancay, año 2014, fue desarrollada por la docente María Esther Triveño Pampas.

El propósito de la experiencia fue la transformación de la práctica pedagógica personal y proponer un modelo de acompañamiento y asesoría a los docentes. Finalmente se concluye reconstruir la práctica pedagógica determinando enfoques y teorías explícitas. Las hipótesis planteadas y el Plan de Acción respectivo, con relación a la comprensión lectora, planificación de sesiones de aprendizaje y asesoría pedagógica, planteando así estrategia adecuadas para mejorar su desempeño de gestión y mejorar el actuar de las docentes.

La experiencia se organizó en cuatro capítulos. El primero estuvo relacionado al problema de investigación, el segundo referido a la metodología de la investigación, el tercero a la propuesta pedagógica alternativa y finalmente el cuarto capítulo a la evaluación de la propuesta de gestión alternativa.

Finalmente concluye que en la revisión de su práctica de gestión le fue posible identificar recurrencias caracterizado por una actitud normativa y autoritaria centrado en procesos administrativos, motivos que afectan el desempeño docente. Asimismo, la reconstrucción de su práctica de gestión, desde el enfoque crítico reflexivo le permitió reafirmar lo bueno de la práctica anterior, complementada con propuestas de estrategias pertinentes de monitoreo y acompañamiento y recursos que posibiliten el fortalecimiento del desempeño docente teniendo efectos positivos en el logro de aprendizajes de los niños y niñas. El proceso de evaluación demostró la efectividad de la propuesta de gestión alternativa, las docentes mejoraron su desempeño en base a los lineamientos del marco del buen desempeño docente en estrategias de acompañamiento y asesoría en planificación de sesiones de aprendizaje a docentes, para mejorar la comprensión lectora, en los estudiantes del primer grado de primaria de la institución educativa N° 54007 “Esther Roberto Gamero”, de Abancay, año 2014.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica de las docentes para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de las docentes de la Institución Educativa N° 1580 “Gerardo Kuppens” del distrito El Porvenir - UGEL 01 - El Porvenir – La Libertad

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación de la competencia comprende textos escritos, mediante las visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de los materiales y recursos educativos, uso efectivo del tiempo y la convivencia escolar en el aula.

- Acompañar la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación en su competencia comprende textos escritos, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos.

- Evaluar la práctica pedagógica de las docentes 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

Con respecto a la alternativa de solución se ha considerado la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes del II ciclo, de EBR en el área de Comunicación; su elaboración significa considerar estrategias y actividades para mejorar la práctica pedagógica de las docentes en el desarrollo de la comprensión de textos. Con este propósito se

concretara en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula, autogestión, en donde se recogerá la información necesaria y valiosa sobre los procesos pedagógicos y didácticos de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, así como también la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte de la directora con el fin de brindar asesoría técnica a las docentes para mejorar y desarrollar sus competencias pedagógicas.

Así mismo se presenta la matriz del Plan de Acción, quien nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta, orientados a los cambios que se esperan lograr en la comunidad educativa contribuyendo al mejoramiento de la cultura escolar, de acuerdo a los lineamientos de la Resolución de Secretaria General N° 008-2016 del Ministerio de Educación “Normas que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en educación básica “la Resolución Ministerial N° 657- 2017 “orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas educativos de la educación básica” .

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA					
							M	A	M	J	J	A
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Comunicación del II ciclo de EBR de la IEI N° 1580 “Gerardo Kuppens” del distrito El Porvenir, La Libertad.	1. Monitorear la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación de la competencia comprende textos escritos, mediante las visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de los materiales y recursos educativos, uso efectivo del tiempo y la convivencia escolar en el aula.	Porcentaje de docentes monitoreados durante el año	100 % de visitas realizadas a todas las docentes de la Institución Educativa.	Visita al aula Observación.	1.1 Aplicación de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación diagnóstica.	Docente	x					
					1.2 Ejecución de Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora	x					
					1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Directora	x					
				Autogestión.	1.4 Elaboración y socialización del cronograma de monitoreo	Directora	x					
					1.5 Observación y registro de la información, diagnóstico del desempeño docente en la primera visita realizada.	Directora y Docente		x				
					1.6 Reflexión y retroalimentación colegiada.	Directora Docente		x	x	x	x	
Observación entre pares.												

					1. 9 Procesamiento, análisis y comunicación de los resultados	Directora		x					
					1.11 Aplicación de, coevaluación.	Docente		x					
					1.12 Ejecución Jornadas de reflexión y retroalimentación oportuna.	Directora			x				
	2. Acompañar la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación en su competencia comprende textos escritos, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos.	Porcentaje de docentes acompañadas durante el año.	100 % de docentes acompañadas en su práctica pedagógica.	Visitas al aula.	2.1 Jornadas de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento para el área de Comunicación.	Directora			x				
				Pasantías.	2.2 Asesoría y asistencia personalizada			x	x	x	x	x	x
					2.4 Observación directa a la práctica pedagógica exitosa.	Directora			x				
				Comunicación virtual.	2.5 Asumir retos de superación personal y profesional.	Docente			x	x	x		
				Trabajo colegiado.	2.6 Retroalimentación de las Tics; en los círculos de Interaprendizaje.	Directora Docente			x				
				Talleres de seguimiento.	2.7 Ejecución del diagnóstico	Directora	x	x					

3. Evaluar la práctica pedagógica de las docentes 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.	Porcentaje de docentes evaluadas durante el año.	100% de docentes evaluadas en su práctica pedagógica.	Seleccionar métodos e instrumentos de evaluación.	3.1 Aplicación de los instrumentos de evaluación: -Fichas de monitoreo. -Ficha de autoevaluación. -La encuesta. -La rubrica.	Directora Docente	x	x	x	x	x	x		
			Elaboración de los tipos y formas de evaluación.	3.2 Aplicación de los tipos de evaluación: Diagnóstica, sumativa y formativas. 3.3 Aplicación de las formas de evaluación Autoevaluación. -Coevaluación. -Heteroevaluación.	Directora Docente Estudiantes		x	x	x	x	x		

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Acción de monitoreo y evaluación es importante para certificar el logro de los objetivos formulados en el plan, puesto que servirá para detectar oportunamente dificultades, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones que puedan continuar, modificar o comprometer las actividades establecidas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá detectar oportunamente deficiencias. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta mediante una matriz que contiene entre sus principales elementos.

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

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

-Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

-Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIAS	INSTRUMENTO	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
1. Monitorear la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación de la competencia comprende textos escritos, mediante las visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de los materiales y recursos educativos, uso efectivo del tiempo y la convivencia	Porcentaje de docentes monitoreados durante el año	Visita al aula Observación.	1.1 Aplicación de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación diagnóstica.	Directora docentes	X						-Fotos. -Ficha de observación de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Ficha de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	70%
			1.2 Ejecución de Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora docentes	X						-Acta de asistencia -Fotos	Ruta de trabajo	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%
		1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Directora docentes	X						Ficha de monitoreo Rubrica Cuaderno de campo	Ficha de monitoreo Rubrica	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%	
		1.4 Elaboración y socialización del cronograma de monitoreo	Directora docentes	X						Plan de monitoreo	Plan de monitoreo	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%	

escolar en el aula.	Observación entre pares.	1.5 Observación y registro de la información, diagnóstico del desempeño docente en la primera visita realizada	Directora Docentes	X					Ficha de observación Cuaderno anecdótico	Guía de observación Cuaderno de campo	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%
		1.6 Reflexión y retroalimentación colegiada.	Directora docentes	X					Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento.	Matriz de procesamiento de datos	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%
		1.7 Procesamiento, análisis y comunicación de los resultados	Directora docentes	X					Cuaderno de campo Ficha de monitoreo	Ficha de monitoreo	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	70%
		1.8 Aplicación de Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de salida	Directora docentes	X					Ruta de trabajo Fotos	Ruta de trabajo	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	70%
		1.9 Ejecución Jornadas de reflexión de los resultados,	Directora docentes	X					Informe final	Informe final	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	70%

2. Acompañar la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación en su competencia comprende textos escritos, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos.	Porcentaje de docentes acompañadas durante el año.	2. Visitas al aula.	2.1 Jornadas de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento.	Directora docentes	X						Cuaderno de asistencia Fotos. Plan de acompañamiento pedagógico.	Ruta de trabajo	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%
		Pasantías	2.2 Asesoría y asistencia personalizada	Directora docentes	X						Cuaderno de asistencia. Fotos.	Plan de acompañamiento	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%
		Comunicación virtual. Trabajo colegiado.	2.3 Observación directa a la práctica pedagógica exitosa.	Directora docentes	X						Fotos. Portafolio.	Caja de herramientas portafolio	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%
		Talleres de seguimiento	2.4 Asumir retos de superación personal y profesional.	Directora docentes	X						Fotos Registro de asistencia	Portafolio	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%
			2.5 Retroalimentación de las Tics; en los círculos de Interaprendizaje	Directora docentes	X						Ficha de observación	Lista de cotejo	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	70%

			2.6 Ejecución del diagnóstico	Directora docentes	X					Ficha de auto evaluación, coevaluación y hetero evaluación	Ficha de evaluación	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%
3. Evaluar la práctica pedagógica de las docentes 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.	Porcentaje de docentes evaluadas durante el año	Seleccionar métodos e instrumentos de evaluación. Elaboración de los tipos de evaluación de entrada y salida.	3.1 Aplicación de los instrumentos de evaluación: -Fichas de monitoreo. -Ficha de autoevaluación. -La encuesta. -La rubrica.	Directora docentes	X					Ficha de auto evaluación, coevaluación y hetero evaluación	Ficha de autoevaluación y hetero evaluación	Humanos Económicos Materiales	Ninguna	80%
			3.2 Aplicación de los tipos de evaluación Diagnóstica, formativa y sumativa. 3,3 Aplicación de los tipos de evaluación - Autoevaluación. -Coevaluación. - Heteroevaluación	Directora docentes	X					Validación de expertos	Ficha de validación de expertos		Ninguna	80%

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

A continuación se presenta el cuadro de riesgos del proceso de implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en el cual se detallan los objetivos, riesgos y medidas a adoptarse para contra restar los riesgos y lograr los objetivos propuestos.

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS ADOPTARSE
<p>1. Monitorear la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación de la competencia comprende textos escritos, mediante las visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de los materiales y recursos educativos, uso efectivo del tiempo y la convivencia escolar en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Personal docente que se resiste a ser monitoreo. - Desconocimiento de la normatividad. - Problemas de salud. 	<p>Sensibilizar a las docentes sobre la importancia del monitoreo para mejorar la calidad educativa.</p>
<p>2. Acompañar la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación en su competencia comprende textos escritos, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - No lograr generación de espacio para la asesoría personalizada. - No lograr la autonomía de desarrollo profesional, y el manejo de su caja de herramientas pedagógicas. - Falta de predisposición de las docentes por el cambio a los nuevos modelos educativos. 	<p>Reflexión crítica con el personal docente sobre la importancia del acompañamiento y el enfoque crítico reflexivo.</p>
<p>3. Evaluar la práctica pedagógica de las docentes 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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rechazo a la evaluación. - No procesar la información recogida. 	<p>Motivar al personal docente para promover una cultura evaluativa que permita realizar la evaluación de su práctica pedagógica.</p>

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección 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 y estimación del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de dicho recurso.

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Aplicación de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación diagnóstica.	Primera semana de marzo	S/ 5.00	Recursos propios
1.2 Ejecución de Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 2.00	Recursos Propios
1.3 Realización de la Jornada para la elaboración del plan de monitoreo.	Primera semana de marzo	S/. 1,00	Recursos Propios
1.4 Socialización del plan de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00	Recursos propios
1.5 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/. 5.00	Recursos Propios
1.6 Elaboración y socialización del cronograma de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00	Recursos propios
1.7 Observación y registro de la información, diagnóstico del desempeño docente en la primera visita realizada.	Cuarta semana de marzo	S/: 5,00	Recursos Propios
1. 8 Procesamiento, análisis y comunicación de los resultados.	Tercera semana de abril	S/. 1.00	Recursos Propios
1.9 Observación de sesiones de las siguientes visitas programadas.	Primera semana de Abril, julio, setiembre	Ninguno	
1.10 Aplicación de Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de	Marzo, julio y octubre	S/: 1,00	Recursos Propios

salida.			
1.11 Ejecución de jornadas de reflexión de los resultados.	Tercera semana de abril	S/. 2,00	Recursos Propios
1.12 Presentación del informe final.	Cuarta semana de Abril	S/. 2,00	Recursos Propios
2.1 Jornadas de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento.	Abril, junio ,agosto, setiembre y noviembre	S/. 1,00	Recursos Propios
2.2. Elaboración y socialización del plan de acompañamiento para el área de comunicación.	Primera semana de mayo	S/. 1,00	Recursos Propios
2.3 Observación directa a la práctica pedagógica.	Abril, junio ,agosto, setiembre y noviembre	S/. 5.00	Recursos Propios
2.4 Asesoría y asistencia personalizada.	Mensual	S/: 300.00	Recursos Propios
2.5 Retroalimentación; para la estrategia de círculos de Interaprendizaje.	Primera semana de abril	S/. 1.00	Recursos Propios
2.6 Ejecución del diagnóstico.	Abril,	S/: 5.00	Recursos Propios
2.7 Aplicación de una autoevaluación, coevaluación y hetero evaluación.	Junio	S/: 5.00	Recursos Propios
2.8 Elaboración y socialización del cronograma de talleres.	Abril,	S/. 5.00	Recursos Propios
2.9 Selección de los temas a tratar.	Primera semana de abril	S/. 10.00	Recursos Propios
2.10 Selección de las estrategias y herramientas, ejecución de los círculos de interaprendizaje.	Primera semana de abril	S/. 20.00	Recursos Propios
2.11 Evaluación del plan, informe de los resultados.	Abril	S/. 50.00	Recursos Propios
3.1 Aplicación de autoevaluación coevaluación y heteroevaluación de entrada.	Noviembre	S/. 50.00	Recursos Propios
3.2. Selección y validación del método e instrumento seleccionado.	Noviembre	S/. 10.00	Recursos Propios
3.3 Valoración de las evidencias recogidas.	Noviembre	S/.10.00	Recursos Propios
3.4 Sistematización de la información.	Noviembre	S/.20.00	Recursos Propios

3.5 Aplicación de Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de salida.	Noviembre	S/. 10.00	Recursos Propios
3.6 Información de la evaluación y retroalimentación a los docentes.	Noviembre	S/. 20.00	Recursos Propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La ejecución de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones que ayudaron al empoderamiento en la gestión escolar y a la práctica del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de aprendizaje en el área de Comunicación, de la competencia comprende textos escritos y la determinación estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de los diversos actores de la Institución Educativa N° 1580 “Gerardo Kuppens” .

El Módulo de inducción ofreció orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió tomar conciencia y el aproximamiento a la realidad educativa y reconocer los problemas que afectaban de forma directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este procedimiento se logró reconocer como problema “Bajo nivel de aprendizaje en el área de Comunicación, de la competencia de comprende textos escritos de los estudiantes del II ciclo de la Educación Básica Regular (EBR) de la Institución Educativa N° 1580 “Gerardo Kuppens”, del sector Miguel Grau, distrito El Porvenir, provincia de Trujillo, La Libertad.

El Módulo uno explicó los lineamientos para la realización y elaboración de la visión institucional, asimismo la formulación de alternativas de solución conforme al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de aprendizaje en el área de Comunicación de la competencia comprende textos escritos. Referente al Módulo dos, se procedió a estudiar cada uno de los procesos de gestión escolar para luego determinar aquellos implicados en la propuesta de solución del problema priorizado; tal es así que, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso implicado en el esquema de Mapa de Procesos, con la finalidad de constituir una serie de valor y ver la evolución de cada proceso.

En el Módulo tres se menciona la Participación y clima institucional, este permitió reconocer su implicancia en la problemática de la comprensión de textos; asimismo se ejecutó el Informe de Diagnóstico para recopilar información de diversos grupos de interés, para ello se realizó las tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para

el grupo focal. Se elaboró un cronograma para la aplicación de los instrumentos: Una encuesta y ficha de monitoreo, con ello se obtuvo información sobre el desempeño docente en el área de Comunicación y las impresiones de las docentes sobre el monitoreo y acompañamiento de la directora, en el área curricular mencionada y sobre la participación de la escuela en la mejora de la comprensión de textos en los estudiantes, porque a través de ello van a desarrollar todas las habilidades comunicativas.

Por otro lado, en el Módulo cuatro, desarrolló la Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, este ofreció los lineamientos e indicaciones para concluir con el diagnóstico; de este modo, se procedió al procesamiento de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos como la encuesta, ficha de monitoreo y los cuadros de procesamiento. Los resultados fueron analizados teniendo en cuenta el nivel literal, inferencial y criterial; así como la interpretación y reflexión en referencia a la información recopilada para la toma de decisiones y de este modo mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Y por último el Módulo cinco, denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente posibilitó reconocer el enfoque crítico reflexivo, estrategias e instrumentos del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para su integración en el diseño del Plan de Acción. Así mismo se ofreció las orientaciones y la estructura para la elaboración del Plan de Acción que coadyuve a proponer acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de la competencia comprende textos escritos, planteando una alternativa de solución fundamentada y que implique la intervención activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En conclusión, el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

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

Es necesario realizar un diagnóstico que permita identificar las debilidades de la práctica pedagógica y la gestión escolar, movilizandoo a todos los actores educativos para poder intervenir oportunamente en el logro del aprendizaje de los estudiantes.

Se hace necesario fortalecer las competencias a las docentes para lograr aprendizajes significativos desterrando la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Es de suma importancia que los actores educativos participen en la formulación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, considerando relevante el enfoque crítico reflexivo, para fortalecer las capacidades docentes, para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes y alcanzar las metas comunes propuestas.

Es necesario partir de un diagnóstico, para reconocer la problemática que afecta el logro de aprendizaje de los estudiantes, y para ello es imprescindible el trabajo colaborativo, participativo que involucre la participación de toda la comunidad educativa en un clima de confianza y apoyo mutuo, es decir todo acuerdo debe ser consensuada y de manera compartida, con la finalidad de ir formando comunidades profesionales de aprendizaje para elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Referencias

- Alliud, y Vesub (2012). *Acompañamiento Pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional*. Uruguay - Uruguay Ministerio de cultura y Deporte.
- De Vicente, R. (2002). *Desarrollo Profesional del Docente en un Modelo Colaborativo de Evaluación*. Bilbao – España.
- HInostroza, S. (2012). «*Acompañamiento Pedagógica y reflexión crítica*.» Supervision Acompañamiento y Evaluacion (U).
- Herrera, M (2011). *Fichas de observación*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/herreramarina4/fichas-de-observacion>.
- Ministerio de Educación (2006). *Guía de evaluación de educación inicial* Lima, Peru.
- Ministerio de Educación (2009). *Diseño Curricular Nacional*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2012). *Revisión del marco conceptual sobre el uso del tiempo*. Lima-Perú.
- Ministerio de educación. (2013a). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las Instituciones Educativas*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación. (2013b). *Rutas de Aprendizaje*. Lima: Deposito legal de la biblioteca nacional.
- Ministerio de educación (2014) *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Recuperado el 06 de <http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodelacompanantedepedagogico.pdf>
- Ministerio de educación. (2015) *Rutas de aprendizaje*. Lima, Perú. <http://www.servicios.educarm.es/templates/portal/ficheros/websDinamicas/154/L1.Lomas.pdf>. enfoque comunicativo.
- Ministerio de Educación. (12 de Enero de 2016). *Resolución de Secretaria General. Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica*, Lima.
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica*. Lima, Perú.
- Murillo, F y Roman, M (2013). *Distribución del tiempo de los Directores*
- Loera, A. (2007). *Buenas Prácticas de Gestión Escolar y Participación Social de la escuela pública*. Mexico, Recuperado 2008.

Sole, I. (1992). *Estrategias de lectura. Procesos didacticos* Editorial Grao. Barcelona España, recuperado en 1994.

Toribio, V. (2017) *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la practica Docente*. Lima – Peru.